Denis Grégoire

À Bercy, la menace perdure sur l'emploi et les conditions de travail

Trois menaces principales sur les conditions de travail : l'effet cumulatif des suppressions d'emplois, la dette technologique qui fragilise la confiance au cœur du consentement à l'impôt, et l'intelligence artificielle dont l'usage des gains de productivité constitue un choix avant tout budgétaire.

Que reste-t-il de la puissance publique vue du ministère des Finances ?

Denis Grégoire. Sur les fondamentaux, rien n'a vraiment changé : la DGFiP lève l'impôt, le contrôle, sanctionne les insuffisances déclaratives, recouvre les créances, lutte contre la fraude, comme la Douane qui contrôle les marchandises, s'assure de l'effectivité des sanctions économiques... Nous avons des services d'enquête et de renseignement financier, comme la DNRED, l'ONAF ou encore de lutte contre le blanchiment avec Tracfin. La DGCCRF a de son côté la protection du consommateur, la sécurité et la conformité des produits et des services symbolisés par les tests dans le service commun des laboratoires sur les jouets à Noël, et la régulation concurrentielle des marchés

Denis Grégoire est membre du Bureau national confédéral et secrétaire général de la CFDT Finances.

509.indd 13 26/10/2026 12:44:16

visibles surtout à l'occasion des lourdes amendes infligées à de grandes entreprises. Il faut également mentionner l'Agence des participations de l'État, qui incarne l'État actionnaire et gère un portefeuille de 210 milliards d'euros, générant 2,5 milliards d'euros de dividendes.

L'organisation du service public a changé. Depuis dix ans, il y a moins de présence administrative physique et plus de proximité ! La population pourrait avoir le sentiment que la puissance publique s'est estompée. La dématérialisation a progressé, mais elle s'accompagne d'une certaine déshumanisation. Certes, les Maisons France services sont appréciées par la population et sont situées normalement à moins de vingt minutes. Mais ce dispositif n'est pas équivalent à la présence d'un service de la DGFiP et de ses agents. Les conseillers France services sont polyvalents et interviennent pour le compte de douze opérateurs ou services nationaux. Ils ne peuvent pas disposer d'une expertise fiscale, comptable ou de recouvrement.

La relation des usagers avec le service public a également changé. À cela s'ajoute le fait que les citoyens se considèrent de plus en plus comme des clients et pas seulement comme des usagers : ils se situent dans une logique de service : ne parle-t-on pas de qualité de service ? Ils ne comprennent pas, dans un monde où l'immédiateté tend à devenir la norme, que le temps de l'instruction, de l'analyse et de l'application des règles juridiques n'est pas le même que celui de leurs achats sur Internet. Encore que ce temps pourrait être réduit à l'avenir avec l'introduction de l'IA mais toujours avec une validation humaine qui engage la responsabilité de l'État.

Ainsi, la démarche « En avoir pour mes impôts », lancée en 2023 par Gabriel Attal, alors ministre de l'Action et des comptes publics, poursuivait certes un objectif légitime d'information et de compréhension de l'utilisation de l'argent public. Mais cette formule n'était toutefois pas neutre : elle suggérait une contrepartie directe entre l'impôt acquitté par chacun et les services publics dont il bénéficie.

509.indd 14 26/10/2026 12:44:16

Or le contribuable n'est pas le client de l'État et l'impôt n'est pas le prix d'une prestation.

Le consentement à l'impôt ne signifie pas que chaque contribuable doit estimer recevoir individuellement l'équivalent de ce qu'il verse. La question individuelle d'« en avoir pour mes impôts » n'est pas tant d'expliquer ce que finance l'impôt que de comprendre l'utilisation des prélèvements. La question collective est donc plutôt « pourquoi avons-nous choisi de financer cela ensemble ? ».

Mais on entend trop souvent un discours en négatif : on explique que l'on paie plus qu'ailleurs, sans dire pourquoi, ni ce que l'on en retire. On entend que la France est le pays le plus imposé, mais on ne dit pas pourquoi nous nous sommes donné un modèle social. On atteint les limites d'un débat fiscal réduit au niveau global des prélèvements. La fiscalité est la conséquence des choix que nous nous sommes fixés. Nous sommes actuellement dans une situation contrainte, avec de moins en moins de marge de manœuvre. Les choix de dépenses, mais aussi (on l'oublie trop souvent dans le discours politique) de recettes, sont d'autant plus importants.

On entend que la France est le pays le plus imposé, mais on ne dit pas pourquoi nous nous sommes donné un modèle social.

Comment agit le syndicalisme pour la défense des agents ?

D. G. Défendre les agents aux ministères économiques et financiers, ce n'est pas seulement intervenir lorsqu'une personne rencontre une difficulté. C'est agir en amont pour construire des garanties collectives qui évitent que chacun ait à se défendre seul. C'est ainsi le cas avec les derniers accords télétravail, protection sociale complémentaire et égalité professionnelle à Bercy.

Nous intervenons donc à plusieurs niveaux : en commission administrative paritaire avec nos élus même si le périmètre d'intervention s'est considérablement réduit depuis la loi sur la transformation de la Fonction publique de 2019. Le statut et les rémunérations, les carrières et

509.indd 15 26/10/2026 12:44:16

les situations individuelles, la santé et les conditions de travail, mais aussi l'organisation des services et l'avenir des missions sont l'objet d'échanges dans les comités sociaux d'administration, les formations spécialisées en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail qui ont succédé aux CHSCT et leurs groupes de travail.

Ainsi, dans la fonction publique, nous rencontrons encore une difficulté à reconnaître pleinement le lien entre santé mentale et organisation du travail : la reconnaissance des troubles psychosociaux liés aux conditions d'emploi, aux facteurs organisationnels et relationnels du travail. Le cadre juridique est pourtant clair sur le principe : l'employeur doit assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

L'enjeu n'est pas seulement d'accompagner ou de réparer les conséquences humaines de décisions déjà prises. Nous voulons pouvoir discuter des décisions qui produisent ces conséquences. C'est cela la démocratie au travail.

Lorsqu'une réorganisation, une réduction d'effectifs, une transformation numérique ou demain l'intelligence artificielle modifient profondément le travail, notre responsabilité est de faire entrer dans le processus de décision ceux qui connaissent le mieux ce travail : les agents eux-mêmes. Notre stratégie syndicale repose précisément sur cette articulation entre rapport de force, négociation, analyse des impacts environnemental et sur les conditions de travail, et obtention de garanties.

Quelles sont les menaces sur les conditions de travail ?

D. G. J'en vois principalement trois. La première menace est celle de l'effet cumulatif des suppressions d'emplois. Les ministères économiques et financiers ont été chaque année depuis plus de vingt ans les principaux contributeurs aux suppressions d'emplois dans la Fonction publique. Et la DGFiP est la principale administration contributrice

509.indd 16 26/10/2026 12:44:16

avec 15 000 emplois supprimés en dix ans. Certes, la DGFiP ne peut évidemment pas fonctionner comme celle d'il y a vingt ans. La dématérialisation, les nouveaux outils et l'automatisation ont supprimé certaines tâches et en ont transformé beaucoup d'autres. Mais comment mesure-t-on ces fameux gains de productivité ?

Un gain technologique théorique n'est pas nécessairement un gain de temps réel pour l'agent. Il faut mettre dans la balance le temps de formation, les dysfonctionnements informatiques, la coexistence entre anciens et nouveaux outils, l'assistance aux usagers qui maîtrisent moins bien le numérique, les contrôles supplémentaires, les nouvelles missions, et les coûts cachés.

Notre revendication d'une négociation GPEEC va exactement dans cette direction : elle réclame une projection des départs et des recrutements permettant de déterminer les besoins futurs à partir des missions et de l'évolution des métiers plutôt qu'une simple modification des référentiels d'emplois.

La deuxième menace est numérique et elle touche directement à la confiance, c'est-à-dire au cœur du consentement à l'impôt. On demande au citoyen de déclarer sa situation et à l'entreprise de transmettre des informations parce que l'État est censé être capable de les protéger et de les utiliser dans un cadre précis. Les recherches d'économies ces dernières années ont fortement concerné les projets informatiques. La Cour des comptes parle de « dette technologique ». À la suite des cyberattaques contre des sites gouvernementaux, la sécurité informatique ne peut plus être une variable d'ajustement budgétaire.

La troisième menace est celle de l'IA. La DGFiP utilise depuis 2015 des technologies et traitements relevant de l'intelligence artificielle. Mais nous entrons aujourd'hui dans une nouvelle étape, avec l'IA générative et demain avec des systèmes de plus en plus autonomes comme l'IA agentique.

La DGFiP utilise depuis 2015 des technologies et traitements relevant de l'intelligence artificielle. Mais nous entrons aujourd'hui dans une nouvelle étape, avec l'IA générative et demain avec des systèmes de plus en plus autonomes comme l'IA agentique.

509.indd 17 26/10/2026 12:44:16

L'IA a été insuffisamment discutée, mais le sujet est maintenant explicitement entré dans le dialogue social. Les travaux de la DGAFP abordent désormais le rôle du dialogue social, l'organisation du travail, les gains de productivité, les données RH et les conséquences pour les agents.

Le projet d'accord Fonction publique pose déjà des principes très intéressants : le recours à l'IA générative ne devrait entraîner ni perte de maîtrise professionnelle, ni déqualification des agents, ni intensification incontrôlée du travail ; les transformations de l'organisation liées à l'IA devraient être préparées avec les agents concernés. Bref, des garanties par rapport aux budgétaires en mal de recherche de suppressions d'emplois.

Mais l'IA agentique change effectivement l'échelle du problème. La mise en place de systèmes capables d'enchaîner plusieurs actions pour accomplir une tâche avec davantage d'autonomie change radicalement la donne. Ces super agents pourront travailler 24h/24 et 365 jours/an. Quelles relations auront-ils avec les agents ? Des super collaborateurs qui nous permettront d'aller plus loin et plus vite ? des contremaîtres qui imposeront le rythme de travail ?

La question syndicale se porte sur ce que voulons-nous faire des gains de productivité ? Augmenter le nombre de dossiers ? Réduire les effectifs ? Améliorer la qualité du contrôle ? Dégager du temps pour la relation avec les usagers ? Réduire la charge de travail ou réinvestir ce temps dans des missions aujourd'hui insuffisamment exercées ? Ce choix n'est pas technologique. Il est surtout budgétaire, social et politique.

Propos recueillis par Laurent Tertrais

509.indd 18 26/10/2026 12:44:16