

Gérard ULRICH

D'Inspecteur-élève à
Conservateur des
Hypothèques

Mon itinéraire à la direction générale des impôts
(1965/2007)

Édition *S*cripta

Avant-propos

Et vous, qu'est-ce que vous faites dans la vie ? »

Question ô combien naturelle qui m'a été posée souvent, comme à tout un chacun, à l'occasion d'un dîner, d'une rencontre fortuite, d'un échange entre voisins ou entre connaissances, d'une consultation médicale, d'une partie de tennis, d'un devis d'artisan, d'un projet de voyage, d'une réunion associative, de la visite d'un domaine viticole, d'un séjour en chambre d'hôtes, d'une soirée au théâtre, à l'opéra, toute circonstance où il est d'usage courant, formellement ou réellement, de s'intéresser un minimum à son interlocuteur du moment.

Cette question fait partie intégrante de la vie sociale et ne peut donc être considérée comme déplacée.

Longtemps j'ai pourtant éprouvé un certain embarras à y répondre avec précision par simple observation de la réaction irrationnelle que la réponse provoquait chez la plupart de mes interlocuteurs, indépendamment de leur milieu social ou de leur niveau d'études.

Comme si un métier consacré à un service public à l'origine de tous les autres puisqu'il en permet le financement contenait en lui-même une charge émotionnelle négative remontant peut-être à la vision historique largement répandue des collecteurs d'impôts sous l'Ancien Régime.

Au mieux, après un temps de surprise, la réaction se teintait d'une légère inflexion positive, accompagnée d'un « bien sûr, il en faut ! » ; au pire, elle modifiait immédiatement l'empathie naturelle d'une situation en substituant la fonction à la personne.

J'ai vécu cette dernière expérience alors que, jeune inspecteur-élève des impôts et encore étudiant en droit, je m'étais rendu, pour tenter de trouver remède à un lumbago, chez un rebouteux de la campagne meusienne d'allure bonhomme et avenante, réputé pour son savoir-faire ancestral et familial.

Ma réponse à sa question fut d'autant plus spontanée qu'il ne demandait aucune contrepartie à ses soins occasionnels et que je n'avais pas encore commencé à exercer mon futur métier ; alors qu'il s'apprêtait à me soulager de mes maux, son visage passa brusquement de la bonhomie attentionnée à un regard dur et haineux, puis en se reculant, il me dit la voix tremblante qu'il ne pourrait pas me soigner et me fit sortir de chez lui sans aucune aménité.

J'appris par la suite qu'il avait très mal vécu un récent litige avec l'administration fiscale dans une affaire successorale, ce qui pouvait expliquer sa réaction épidermique, mais me

conforta dans l'idée que la profession que j'avais choisie par le plus grand des hasards – j'y reviendrai – me vaudrait des réactions relevant de l'inconscient collectif et dépassant complètement ma personne.

Et d'ailleurs, que répondre à cette question ? J'ai exercé tellement de fonctions différentes dans cette administration que « je travaille aux impôts » m'a toujours paru pour le moins aussi réducteur que « je suis dans la police » ou « je bosse à la sécu ».

J'aurais pu faire également une réponse évasive ou fantaisiste ou, comme une bonne partie de mes collègues, exciper fièrement de ma fonction pour observer le changement d'attitude, toujours perceptible ; il m'est arrivé de le faire par amusement face à des comportements irritants, comme ce coiffeur qui se vantait ouvertement de frauder le fisc et qui dut se demander longtemps avec inquiétude, après que je lui eus révélé ma profession, ce qu'il m'avait exactement dit de compromettant.

Au fil des années et des responsabilités successives que j'eus à assumer, je me rendis compte que cette profession, comme les autres, faisait que je le veuille ou non partie de ma personnalité et que vouloir à tout prix la dissocier n'était pas la bonne solution ; j'ai alors essayé d'appliquer avec mes interlocuteurs ponctuels la même pédagogie que j'utilisais volontiers dans le cadre professionnel.

Sans toujours y réussir, bien sûr.

Sans non plus pouvoir expliciter toujours très clairement le métier que j'exerçais à un moment donné de ma vie professionnelle, y compris auprès de mon entourage familial et personnel.

Le but de ce récit mémoriel est de répondre a posteriori à ces interrogations et de décrire, sans trop entrer dans des détails techniques inutiles et peu attractifs pour des non spécialistes ce que fut mon parcours à la direction générale des impôts et ce que représentèrent pour moi les différents métiers que j'y ai exercés dans une administration qui s'est profondément transformée durant les trois dernières décennies.

Et pourquoi pas les impôts ?

I

Hormis, du côté de mon père, un oncle par alliance dans les Télécoms et, du côté de ma mère, un aïeul instituteur, je n'avais aucune prédisposition familiale à entrer dans la Fonction Publique, ma famille étant, pour l'essentiel, composée de commerçants ou d'artisans et, en remontant dans le temps, de cultivateurs ou de vignerons.

En fait, à la fin de mes études secondaires, le choix était pour moi assez limité, dans la mesure où ma scolarité s'était déroulée en section littéraire et que le baccalauréat de philosophie excluait toute orientation scientifique.

Je m'apprêtais donc à m'inscrire en propédeutique, qui était, à l'époque, le nom de la première année généraliste d'études supérieures en faculté de lettres et sciences humaines, avant de décider de l'orientation plus spécialisée qu'il me serait possible de suivre, mais en ayant plutôt en tête une licence de philosophie et vraisemblablement l'enseignement secondaire

ou supérieur selon mon degré de réussite dans cette matière qui me passionnait, avait ouvert mon esprit aux spéculations intellectuelles les plus débridées et m'apportait, à ce titre, les plus grandes satisfactions et les plus grands bonheurs.

Quelques semaines avant l'épreuve du baccalauréat, je fréquentais assidument la bibliothèque municipale de Nancy, située juste en face du lycée Henri Poincaré, où je terminais ma scolarité.

J'y rencontrais fréquemment mon cousin germain Michel K., de six ans mon aîné, qui poursuivait des études assez éclectiques et qui m'impressionnait par sa soif de savoir dans tous les domaines des connaissances humaines, sans aucune exclusive, comme s'il ne parvenait pas à faire un choix pour une discipline plutôt qu'une autre, tant ses centres d'intérêt étaient multiples.

Je lui fis part, à quelques jours de la première épreuve, de mes difficultés en mathématiques, et le terme « difficultés » était un euphémisme, puisque je redoutais en réalité une note éliminatoire dans cette matière où les connaissances exigées en section philosophie étaient pourtant d'un niveau extrêmement basique.

Sur sa proposition d'aide que j'acceptai avec empressement, il m'expliqua en deux jours, avec un sens de la pédagogie exceptionnel, l'essentiel de ce qu'il fallait connaître dans cette discipline qu'à tort bien entendu, j'avais traité par le plus grand dédain depuis mon option pour la filière littéraire à la fin de la classe de troisième.

Ce que je n'avais jamais compris, pendant plusieurs années, de la part de mon professeur de mathématiques, m'apparut d'une parfaite limpidité en quelques heures et je pus ainsi obtenir une note, non pas brillante, mais tout-à-fait honnête, au baccalauréat.

II

Outre sa soif de connaissances et son sens de la pédagogie, mon cousin Michel était à l'affût de toutes les opportunités lui permettant de concilier ses aspirations et une certaine autonomie financière.

C'est donc lui qui le premier me parla des concours administratifs et notamment de la possibilité offerte par l'administration fiscale de rémunérer pendant un an les candidats au concours d'inspecteur-élève des Impôts sans autre obligation que celle de s'inscrire en première année de licence en droit ou sciences économiques et de se présenter effectivement aux épreuves de ce concours.

En cas d'échec, aucun remboursement n'était exigé du candidat, qui se trouvait ainsi libre de s'orienter différemment ; la réussite au concours impliquait en revanche, de la part de l'impétrant, devenu « inspecteur-élève », l'engagement de rester huit ans au service de l'administration, celle-ci lui versant en contrepartie un

traitement pour continuer sa formation jusqu'à sa titularisation, après l'obtention de la licence (correspondant actuellement au master) et à l'issue de deux années de scolarité à l'Ecole Nationale des Impôts (ENI).

Si on le compare aux dispositifs existant actuellement, ce système de recrutement particulièrement favorable pour les étudiants les plus modestes montre, s'il en était besoin, à quel point les conditions et perspectives économiques des années soixante étaient différentes de celles d'aujourd'hui et combien elles étaient éloignées de l'état d'esprit et des préoccupations dominantes dans la jeunesse actuelle, et même dans le monde du travail en général.

Malgré ma méconnaissance totale de l'administration, et plus encore de l'administration fiscale, c'est avec une grande sérénité que je m'engageai dans cette voie, dont l'avantage immédiat me paraissait de poursuivre des études supérieures sans être à la charge de mes parents, qui approchaient l'âge de la retraite et dont les difficultés financières dans leur entreprise devenaient, assez paradoxalement pour cette période de pleine expansion, de plus en plus cruciales.

Il serait toujours temps de changer d'orientation ensuite si cette voie ne me convenait pas...

Puisque j'avais pris cette décision, je préparai le concours d'inspecteur-élève assez sérieusement, m'inscrivant même, pour ce faire, à une préparation privée, payante bien entendu, dont je suivis les devoirs et entraînements avec application.

J'aurais pu sans doute m'en dispenser, puisque – signe des temps – le nombre de places offertes au concours était supérieur au nombre de candidats et qu'il fallait donc vraiment, soit être totalement inapte, soit rater volontairement les épreuves, pour ne pas être reçu à ce concours, qui devint par la suite, au fil des décennies, de plus en plus recherché et de plus en plus sélectif.

Outre la préparation au concours, qui ne me passionnait guère, les cours de première année de droit m'intéressaient davantage et demandaient d'ailleurs beaucoup plus d'attention et d'assiduité, puisque sur les sept cent cinquante étudiants inscrits, moins de quarante pour cent se trouveraient en deuxième année.

De cette première année universitaire, je retiendrai surtout une impression de grande liberté, des cours magistraux inégaux avec parfois quelques enseignants au charisme exceptionnel, tel ce professeur de droit civil, dont les développements sur le droit de la famille, devant un amphithéâtre bondé et dans un silence impressionnant, soulevaient chez tous ses auditeurs une intense émotion intellectuelle tant par le brio du raisonnement que par la conviction des idées qui l'animaient.

Après les spéculations intellectuelles de la classe de philosophie, cette première année m'apprit, au-delà des contenus juridiques des différents enseignements que j'ai très rapidement oubliés puisque je ne les ai pas pratiqués, une

rigueur de raisonnement qui a imprégné toute ma vie professionnelle ultérieure.

Pour le reste, mes contacts épisodiques avec l'administration – qui s'assurait a minima du respect de nos engagements à l'université et dans la préparation du concours – ne provoquèrent pas chez moi un enthousiasme exagéré et je me sentais, à vrai dire, plus étudiant que fonctionnaire stagiaire, tant ce monde administratif que je découvrais me paraissait étranger.

Je ne voulais en retenir en fait que l'avantage immédiat, c'est-à-dire la rémunération qui, même très modeste, me permettait de poursuivre mes études dans des conditions tout-à-fait correctes.

III

Le désenchantement commença avec les vacances universitaires.

Une des contreparties à mon indépendance financière fut évidemment des congés conformes à ceux de tous les fonctionnaires, c'est-à-dire non pas un peu plus de trois mois, mais vingt-sept jours ouvrables ou trente-et-un jours consécutifs, l'administration imposant cette dernière formule aux stagiaires pour des raisons tenant à l'organisation de leur

stage pratique dans les services jusqu'à la rentrée universitaire.

Le terme « stage » était certainement abusif, je m'en rendis compte rapidement.

De même que je découvris alors un monde que je n'imaginai pas pouvoir encore exister au milieu des années soixante et qui me semblait s'apparenter parfaitement à ce que pouvait décrire Courteline, à la fin du XIX^{ème} siècle, ou même Maupassant, dans certaines de ses nouvelles.

Mais je dois d'abord dire quelques mots de ce qu'était, à l'époque, l'organisation de l'administration fiscale.

Les trois régies

I

Jusqu'à la fin des années soixante, la Direction Générale des Impôts existait déjà depuis presque deux décennies, mais son organisation et son fonctionnement restaient calqués sur d'anciennes structures, totalement – ou presque – étanches les unes par rapport aux autres et qui correspondaient, pour faire simple, aux trois catégories d'impôts, à savoir les impôts directs, les impôts indirects et les droits d'enregistrement.

Ce n'est qu'à l'extrême fin des années soixante que ces trois structures de la Direction Générale des Impôts, appelées « régies », vont fusionner et être réorganisées selon des critères plus économiques et fonctionnels, tout en restant distinctes de ce qui s'appelait la Direction de la Comptabilité Publique, chargée notamment du recouvrement de certains impôts, cette dernière opération de fusion des administrations fiscales n'ayant été engagée qu'en 2008 pour aboutir à la création de l'actuelle Direction Générale des Finances Publiques.

Les trois régies constituaient, en elles-mêmes, des administrations aux traditions très éloignées les unes des autres et se considéraient entre elles avec, au mieux de l'indifférence, au pire un souverain mépris.

L'Administration des Droits d'Enregistrement et du Timbre en représentait, du moins aux yeux de ses cadres, l'aristocratie, composée d'éminents juristes, dont les interlocuteurs habituels étaient les notaires et, dans une moindre mesure, les avocats.

L'Administration des Contributions Directes en était la bourgeoisie, dont l'encadrement était composé de notables redoutés, qui étaient en relation professionnelle habituelle avec les experts-comptables.

Quant à l'Administration des Contributions Indirectes, elle en était le prolétariat, composée essentiellement d'agents qu'on surnommait « les rats de cave », parce qu'ils étaient surtout chargés des droits sur les alcools et que leurs interlocuteurs habituels étaient souvent des professionnels de l'alcool et du vin, fabricants ou revendeurs.

Je caricature à peine.

Ce sont en fait les évolutions du monde des affaires et de la législation fiscale, spécialement la création de la taxe à la valeur ajoutée, puis sa généralisation en 1968, qui feront se rapprocher et surtout se réformer ces administrations parallèles au début des années soixante-dix.

II

Le centre d'études régional, qui regroupait l'ensemble des candidats aux différents concours de la Direction Générale des Impôts (DGI) d'une région, était implanté, pour la Lorraine, à Nancy et son responsable était issu de l'administration de l'enregistrement.

C'est l'unique raison pour laquelle je me trouvai affecté pour le premier stage de ma vie professionnelle, sans avoir pu exprimer le moindre souhait, dans cette administration vénérable, avec laquelle le premier contact me laissa totalement pantois, tant ce que je voyais et découvrais me paraissait irréel.

Le « contrôle V », qui avait en charge le contrôle des successions de Nancy et son agglomération se trouvait au premier étage d'un bâtiment vétuste de la cité administrative, ancienne caserne reconvertie en locaux administratifs civils.

Pourquoi le « contrôle V », comme le précisait ma convocation ? Était-ce d'ailleurs une lettre de l'alphabet ou un chiffre romain ? J'optai pour la seconde solution et je cherchai en vain dans le dédale des couloirs des indications sur la localisation de ces bureaux ou celle d'autres contrôles I, II, III ou IV, comme il eut été logique d'en rencontrer, mais j'appris par la suite que cette dénomination remontait à une époque où il y avait effectivement d'autres bureaux de

contrôle qui n'existaient plus et qu'il s'agissait en fait du seul et unique bureau du « contrôle des successions ».

L'inspecteur de l'enregistrement responsable de ce bureau, composé d'un contrôleur et d'une dizaine d'employés, me reçut avec une grande amabilité, tout en me faisant clairement comprendre qu'il n'avait pas particulièrement souhaité l'affectation d'un stagiaire, que mon manque de connaissances juridiques (je venais seulement de terminer la première année de licence) et mon inexpérience administrative ne lui seraient d'aucune utilité dans son travail de contrôle et qu'enfin je restais trop peu de temps dans son service (deux mois) pour pouvoir y apporter une aide quelconque, mis à part peut-être le classement de certains documents.

III

Dans une très grande salle ouverte, située en face de son bureau, il me montra donc de grandes piles de fiches cartonnées, entassées sur des classeurs métalliques de couleur marron occupant deux pans de murs entiers, en m'indiquant seulement que chaque fiche, éditée par un centre régional informatique, correspondait à la mise à jour d'un des multiples dossiers immobiliers suspendus à l'intérieur des quatre tiroirs de chaque classeur et qu'il me fallait insérer

chaque fiche dans le dossier correspondant après l'avoir recherché à son ordre topographique.

Après quelques heures de ce travail fastidieux, je me rendis compte, d'une part que ce classement n'avait pas été effectué depuis de nombreux mois et sans doute davantage, ce qui conduisait à mettre à jour plusieurs fois les mêmes dossiers, d'autre part et surtout, que cette insertion dans un dossier manuel existant ôtait tout espèce d'intérêt à l'édition de ces fiches informatiques, dont un classement séparé aurait présenté l'avantage d'un maniement plus aisé.

Si je cite ces détails, qui n'ont en eux-mêmes aucune importance, c'est pour tenter de montrer à quel point cette administration, comme vraisemblablement beaucoup d'autres, était gouvernée par l'habitude et hostile, ou pour le moins indifférente, à toute innovation.

M'ouvrant en effet à l'inspecteur de mes interrogations quant à l'intérêt de ce classement pour l'administration et pour ma propre formation, celui-ci perdit brusquement toute affabilité pour entrer dans une violente diatribe contre une pseudo-modernisation qui empêchait les agents de travailler et contre les stagiaires qui n'acceptaient pas d'effectuer la moindre tâche d'exécution, alors que lui-même avait commencé sa carrière, sans rechigner, en collant des timbres sur les enveloppes du courrier !

Sans mesurer combien cet acte de rébellion était insolite à cette époque et dans cette administration, je me mis à mon tour en colère et sortis de son bureau en claquant la porte,

m'attirant du même coup les regards étonnés des employés présents.

Cette manifestation d'humeur me valut une convocation du responsable du Centre d'Etudes, fonctionnaire prudent et consensuel qui, craignant que mes réactions ne trouvent quelques justifications à un niveau supérieur, sut à la fois me mettre en garde contre des réactions intempestives et me promettre un stage désormais plus formateur.

Cet éclat m'attira également, mais c'est une autre histoire, la sympathie de celui qui deviendra un de mes meilleurs amis, Gérard C., lorsque, quelques semaines plus tard, ce même responsable évoqua l'incident devant tous mes collègues inspecteurs-stagiaires, en me désignant nominativement et en nous rappelant collectivement quelques règles de déontologie ainsi que nos droits et nos devoirs à l'égard de l'administration dans laquelle nous avons décidé d'entrer.

IV

Ce premier stage dans l'administration de l'enregistrement se poursuivit effectivement dans des conditions plus formatrices, au milieu d'employés, dans l'ensemble d'une très grande conscience professionnelle et d'un grand dévouement, à défaut d'une efficacité dans le contrôle qu'un

minimum d'organisation par l'encadrement aurait sans doute pu améliorer.

L'absence totale d'objectifs conduisait également à tolérer, de la part tant de l'encadrement que des employés, des comportements extravagants, tel celui d'un contrôleur, paraissant plus âgé qu'il devait l'être réellement, surnommé « le père François », véritable caricature courtelinesque de l'employé de bureau, avec ses lorgnons et ses manches de lustrine, s'endormant en début d'après-midi, affalé sur son bureau, dissimulé par une pile de registres de grand format, appelés « tables de décès », pour une longue sieste, entrecoupée de ronflements, sans qu'il ne vienne à l'idée de personne de le tirer de son sommeil, sauf si par extraordinaire le responsable du service s'approchait de la vaste salle où se trouvaient les agents.

Dans cette salle décloisonnée, chaque employé cherchait d'ailleurs à se créer un univers personnalisé en s'abritant des regards par des séries d'armoires, constituant autant de travées que de bureaux, de chaque côté d'une fenêtre donnant les unes, au sud, sur une cour et un parking pour les usagers, de l'autre, au nord, sur un parc d'agrément, appelé la « pépinière », dont les chênes centenaires assombrissaient fortement l'éclairage des bâtiments.

C'est dans l'une de ces travées côté nord que je bénéficiai des conseils avisés et pleins de bon sens de Mme B., qui m'initia, davantage à travers sa propre expérience que par ses

connaissances juridiques, aux arcanes du contrôle des successions.

Mme B. était une assez jolie rousse aux yeux bleus d'une quarantaine d'années, qui se faisait remarquer par des tenues vestimentaires très colorées, parfois même extravagantes, fort différentes de l'aspect généralement terne et conventionnel de la plupart de ses collègues, et j'étais d'autant plus heureux de me trouver face à elle, installé à son bureau, qu'elle m'avait manifestement pris en sympathie et que sa conversation, éclectique et même littéraire, me changeait de l'environnement rébarbatif de l'ensemble du service et me faisait relativiser mes propres connaissances sur les sujets les plus divers.

Son excentricité apparente lui valait bien évidemment la jalousie de ses collègues de travail et l'attention mi-maternelle mi-séductrice qu'elle me manifestait accentuait encore les critiques à peine voilées que j'entendais sur elle, dès qu'elle s'absentait du service.

Aujourd'hui encore, presque un demi-siècle plus tard, je me remémore avec bonheur ces conversations passionnées, dans la pénombre des fins de journée et dans cette atmosphère un peu trouble, que mon extrême timidité et ma grande naïveté n'ont jamais cherché à orienter sur un registre plus personnel, qui aurait d'ailleurs dénaturé la subtilité de la relation qui s'était établie entre nous pendant quelques mois.

Cette relation particulière eut aussi l'avantage de corriger l'impression entièrement négative de mon premier contact avec l'administration de l'enregistrement !

V

Parmi les stages suivants, je n'eus jamais le loisir de découvrir les Contributions Indirectes, mais je fus affecté plusieurs années consécutives dans l'administration des Contributions Directes, sans doute la plus proche de celle qui deviendra la Direction Générale des Impôts.

Composée, dans ses services extérieurs, de petites cellules de quelques agents, encadrées par un inspecteur et un contrôleur, cette administration était incontestablement plus moderne dans son fonctionnement et dans les moyens mis à sa disposition.

Ma première impression fut néanmoins aussi négative que celle de l'année précédente et surtout beaucoup plus pessimiste quant à la vision de mon avenir professionnel dans cette ambiance qui m'apparaissait aux antipodes de mes centres d'intérêt.

Il est vrai que je n'avais pas été affecté auprès de l'inspecteur le plus dynamique et que, soucieux là encore, de ne pas perdre son temps à apprendre à un stagiaire quelques notions élémentaires des matières dans lesquelles il exerçait ses

compétences, alors que je n'avais pas encore les connaissances théoriques correspondantes, il me confia un nombre important de réclamations contentieuses les plus simples à traiter en matière d'impôts locaux.

Assis inconfortablement sur une chaise en bois, installé devant une petite table dite « de décharge », face à une fenêtre donnant sur la pépinière et, du même coup, tournant le dos à mon moniteur, je passai là quelques mois interminables d'ennui et de découragement.

Même si tous mes contacts ultérieurs avec les services actifs de cette époque ne sont pas aussi négatifs, il me restera néanmoins de ces anciennes régies le contraire d'une nostalgie et le souhait ardent de connaître un jour une administration plus dynamique, efficace et accueillante, où je pourrais trouver un épanouissement professionnel que je n'entrevois pas dans ces administrations qui m'apparaissaient routinières et sclérosées.