

## Fiche de communication

### 1 pour les agents : les mesures d'accompagnement

Le projet de nouveau réseau de la DGFIP vise à adapter notre organisation aux nouveaux besoins des usagers, aux nouvelles façons de travailler et à améliorer les conditions de travail des agents.

Il vise notamment à saisir les opportunités offertes par les technologies de l'information pour nous organiser autrement :

- concentrer certaines tâches, fortement marquées par la dématérialisation pour constituer des unités de travail plus étoffées (aujourd'hui 700 structures comptent au plus 5 agents) tout en développant le travail à distance et le télétravail ;
- développer notre présence dans des accueils mutualisés au plus près des besoins des usagers et apporter un service de proximité dans davantage de communes (notamment de petites communes ou de quartiers prioritaires de la ville).

Ce projet porte aussi l'ambition de nous renforcer dans nos métiers, et d'enrichir notre offre de services, aux usagers (qui disposeront de plusieurs canaux pour accomplir leurs démarches, dont l'accueil physique traditionnel et le rendez-vous pour ceux qui le souhaitent et ceux qui sont moins familiers avec les outils numériques) et aux collectivités territoriales avec le développement de la fonction de conseiller dédié.

Il doit permettre de nous préparer à répondre à l'effort demandé à la Direction en termes budgétaires et d'emplois, autrement que par une logique de rabout indifférencié.

L'évolution du réseau, même si elle s'opérera de manière progressive, pourra se traduire pour les agents par des changements professionnels et une mobilité géographique ou fonctionnelle, en premier lieu sur la base du volontariat, que nous souhaitons accompagner au mieux.

Les référents désignés dans chaque direction et les services RH seront mobilisés pour ce faire.

Plusieurs dispositifs d'accompagnement financier sont par ailleurs doré et déjà prévus et ont été récemment revalorisés :

#### A. Dispositifs d'accompagnement financier de la mobilité géographique

##### 1) Prime de restructuration de service

###### a) Agents éligibles

Les agents changeant de *commune d'affectation* dans le cadre de la restructuration de leur service peuvent bénéficier de la prime de restructuration (PRS) si leur nouvelle affectation :

- est située dans le même département que leur affectation d'origine ;
- ou est située dans un autre département et relève du même domaine d'activité (gestion fiscale, gestion publique, pilotage et ressources ou informatique) que leur affectation d'origine.

Ainsi, un agent qui, à la suite de la réorganisation de son service, effectue une mobilité au sein de son département ou, vers un autre département en y exerçant ses missions dans le même domaine d'activité, peut bénéficier de la PRS.

###### b) Détermination du montant de la PRS

Le montant de la PRS a été très significativement revalorisé en février 2018.

Le montant de la PRS varie selon la *distance entre l'ancienne et la nouvelle commune d'affectation*.

Un nouveau barème, plus favorable, est défini par l'arrêté interministériel du 26 février 2019.

Ce barème est composé de 2 volets :

- l'un, attribué lorsque l'agent change uniquement de résidence administrative. Les montants sont compris entre 1 250 € et 15 000 € ;
- l'autre, octroyé lorsque l'agent change également de résidence personnelle. Les montants sont compris entre 10 000 € et 15 000 €.

Ces deux volets de la PRS se cumulent et peuvent donc atteindre la somme de 30 000 euros.

## 2) Frais de changement de résidence

### a) Agents éligibles

Les agents qui changent de commune d'affectation dans le cadre de la restructuration de leur service peuvent bénéficier de la prise en charge de leurs frais de changement de résidence, à condition de rapprocher leur résidence familiale de leur nouvelle affectation dans les neuf mois précédant ou dans les douze mois suivant leur changement d'affectation.

Aucune condition de durée dans la précédente affectation n'est opposable dans ce cas.

### b) Détermination du montant des frais de changement de résidence

Les frais de transport sont pris en charge intégralement.

L'indemnité forfaitaire de changement de résidence est calculée en fonction de la composition familiale et de la distance entre l'ancienne et la nouvelle affectation.

## B. Complément Indemnitaire d'Accompagnement (CIA)

### a) Agents éligibles

Un dispositif de garantie de maintien de rémunération est prévu au bénéfice des agents, dans les situations où une restructuration de service entraîne une baisse de leur niveau de rémunération.

Pour en bénéficier, les conditions suivantes doivent être réunies :

- une nouvelle affectation exclusivement liée à une opération de restructuration de service ;
- une perte financière constatée à la suite de cette restructuration.

### b) Montant du CIA

Le montant garanti correspond à la différence entre la rémunération brute annuelle perçue par l'agent dans son emploi d'origine durant les douze mois précédant son changement, et la rémunération brute annuelle globale liée à l'emploi d'accueil.

Pour les opérations de restructuration intervenues à compter du 1er janvier 2019, la garantie de rémunération s'appuie dorénavant sur le complément indemnitaire d'accompagnement (CIA), qui se substitue au précédent dispositif de l'indemnité d'accompagnement à la mobilité (IAM).

**Le CIA peut être versé dans la limite de 6 ans maximum au titre d'une même opération de restructuration.**

Le CIA est exclusif de toute autre prime de même nature, mais il est cumulable avec la PRS.

## C. Indemnisation en cas de départ définitif

**Une indemnité de départ volontaire (IDV) peut être attribuée aux fonctionnaires qui quittent définitivement la fonction publique de l'État à la suite d'une démission.**

L'agent affecté sur un poste qui fait l'objet d'une réorganisation de service peut demander à bénéficier d'une IDV, s'il quitte définitivement l'administration, au moins 2 ans avant l'ouverture de ses droits à pension. Cette condition est appréciée à la date d'envoi de la demande de démission.

Le montant de l'indemnité de départ volontaire, prévu par l'arrêté du 26 février 2019, est égal à un douzième de la rémunération brute annuelle perçue par l'agent au cours de l'année civile précédant celle du dépôt de la demande de démission, multiplié par le nombre d'années échues de service effectif dans l'administration, dans la limite de vingt-quatre fois un douzième de sa rémunération brute annuelle.

Certains éléments de rémunération exceptionnels ne sont pas pris en compte dans la détermination de la rémunération servant de base au calcul de l'IDV, tels que les primes ayant le caractère de remboursement de frais, les majorations relatives à une affectation hors métropole, les primes liées au changement de résidence.

Toutefois, le nouveau texte permet dorénavant la prise en compte, notamment, des primes liées à l'organisation du travail, de l'indemnité de résidence, du SFT, des éléments de rémunération relatifs à la manière de servir.

## D. Modalités de prise en charge des frais de déplacement

Les agents qui assureront des missions ponctuelles hors de leur commune d'affectation et hors de leur commune de domicile, bénéficieront de la prise en charge de leurs frais de transport et de repas.

### 1) Prise en charge des frais de transport

Un agent qui se rendra dans un point de contact en utilisant les transports publics de voyageurs bénéficiera du remboursement intégral des billets achetés.

Un agent qui se rendra dans un point de contact avec son véhicule personnel sera remboursé :

- sur la base des indemnités kilométriques si l'utilisation du véhicule permet un gain de temps par rapport à l'utilisation des transports publics ou lorsque les horaires et les dessertes proposés par les transports publics ne sont pas adaptés ; ces indemnités kilométriques ont été revalorisées en février 2019 ;
- dans le cas contraire, sur la base du tarif de transport public le moins onéreux permettant d'effectuer le trajet.

### 2) Prise en charge des frais de repas

Lorsqu'un agent se trouvera dans une permanence entre 12h et 14h, il bénéficiera d'une indemnité forfaitaire de repas égale à 7,63 € s'il prend son repas dans un restaurant administratif et 15,25 € dans le cas contraire.

### 3) Prise en charge des frais de nuitées

Elle se fera selon les nouveaux barèmes revalorisés également en février.

La présente fiche sera complétée des barèmes prévus pour l'application des deux mesures CIA et PRS ainsi que des conditions exactes d'application, une fois l'arrêté fixant la liste des opérations de restructuration à la DGFIP, publié.

## 2 Pour les cadres : perspectives de carrière des cadres et modalités d'accompagnement

Les cadres concernés par les évolutions projetées dans le cadre de la construction **du nouveau réseau de proximité des finances publiques bénéficieront de l'ensemble du dispositif d'accompagnement financier** des mobilités mais également des principales mesures du prochain cycle GPEEC des A+ (2020-2024) dont les orientations sont les suivantes :

**Des précisions seront apportées dans un GT RH dédié « nouveau réseau » début juillet et à l'issue du nouveau cycle de GPEEC en cours.**

### A. Un renforcement de l'attractivité des fonctions administratives

L'attractivité respective des fonctions administrative et comptable sera rééquilibrée de façon à offrir aux cadres des parcours de carrière plus diversifiés, plus adaptés à leur profil et attractifs sur le plan fonctionnel et financier :

- des parcours de carrière plus diversifiés : les cadres auront de nouvelles opportunités pour exercer des fonctions à responsabilité : devenir l'interlocuteur quotidien de plusieurs élus (conseillers), diriger des services plus importants, départementaux voire régionaux, concevoir et mettre en œuvre des nouveaux services au public (maisons France services, accueil sur RV, etc.).
- Des parcours de carrières plus individualisés, sous l'effet d'une pondération repensée des critères de profil, des motivations et aspirations professionnelles et personnelles et d'ancienneté mais également d'un meilleur suivi des cadres et d'un accompagnement renforcé (cf infra).
- Une attractivité des fonctions renforcée sous l'effet notamment de rémunérations rendues plus attractives par l'indiciation de nombreux postes administratifs et du déploiement de la dernière tranche de PPCR, qui conduira à un rehaussement substantiel des fins de carrière.

### B. Un renforcement de la lisibilité des parcours de carrière.

La lisibilité des parcours de carrière des cadres sera renforcée par :

- une meilleure connaissance des cadres : les revues de cadres qui sont organisées sont l'occasion pour les cadres de bénéficier d'un regard croisé « RH » entre directions, délégations et administration centrale afin d'identifier leurs compétences, de mettre en place les moyens de les renforcer et/ou les diversifier et de travailler sur leurs aspirations.
- une plus grande transparence : les appréciations et avis formulés au cours d'une revue de cadres sur le parcours professionnel et les perspectives d'évolution d'un cadre lui seront restituées afin qu'il puisse en faire le meilleur usage .

### C. Un accompagnement renforcé.

L'accompagnement collectif et individuel des cadres, notamment en matière managériale, va être renforcé autour de trois axes pour tenir compte de leurs attentes, les aider à mieux exercer leurs responsabilités, dans un contexte de transformation forte du réseau :

- une adaptation des parcours de formation des cadres offert par l'ENFIP par un renforcement de la dimension managériale dans les formations initiales des IDIV, IP, AFIPA, AFIP, AGFIP.
- des actions collectives pour accompagner la conduite des transformations : pour aider les équipes

de direction qui ne disposent pas actuellement de dispositifs adaptés d'échanges et de mutualisation sur les pratiques managériales, de nouveaux outils ou le renforcement d'actions existantes seront mis en place : séminaires sur la thématique de la conduite du changement destinés aux n°1; journées de sensibilisation de tous managers, notamment sur l'accompagnement managérial et les nouvelles formes d'organisation du travail (management à distance, télétravail), renforcement des formations au management en cours de carrière. La mission d'accompagnement des cadres propose déjà des ateliers participatifs qui vont être renforcés et démultipliés.

- un soutien individuel, personnalisé et continu : pour lutter contre le sentiment d'isolement que les cadres évoquent régulièrement et leur permettre de mieux assurer leurs fonctions managériales la DGFIP amplifera son offre de service en matière d'ateliers participatifs managériaux, développera la pratique du tutorat et le recours, le cas échéant, au coaching. La DGFIP aura recours pour ce faire à des marchés interministériels existants de la DGAFP et de la DITP.
- Ces formations managériales pourront le cas échéant être complétées par des formations métier soit pour acquérir de nouvelles compétences soit pour approfondir celles déjà détenues.

#### D- Premiers éléments de gestion prévisionnelle des emplois

Les éléments qui suivent visent à illustrer dans le domaine des trésoreries les évolutions démographiques prévisibles des cadres supérieurs comptables en charge d'une trésorerie et les emplois comptables et administratifs qui seraient offerts aux cadres supérieurs pour le même périmètre dans la nouvelle organisation envisagée.

**Naturellement, une démarche analogue va être conduite pour l'ensemble des emplois comptables et, au-delà, pour l'ensemble des emplois de cadres.**

##### a) Situation actuelle

Le tableau ci-dessous présente la situation des cadres supérieurs placés à la tête des 2 096 trésoreries mixtes et des trésoreries spécialisées SPL au 31/12/2018 :

Grade	Nombre	Age moyen	Nbre de 62 ans et plus	% de 62 ans et plus
AFIP	26	55,9	4	15 %
AF/PA	114	58,6	22	19 %
IP	94	52,1	4	4 %
Idiv HC	798	58,2	173	22 %
Idiv CN	741	53,4	40	5 %
Total A+	1 773	55,8	243	14 %

Les autres trésoreries mixtes ou SPL ont à leur tête un inspecteur. Il existait par ailleurs quelques postes vacants au 31/12/2018.

Enfin, on compte actuellement 85 A+ (Idiv) positionnés comme adjoints dans ces trésoreries.

Sur ce périmètre des trésoreries, on recense donc au total 1 858 A+, presque exclusivement comptables.

##### b) Les projections de départ en retraite des comptables A+ à la tête des trésoreries.

L'âge moyen de départ en retraite constaté en 2018 est de 63 ans et 1 mois pour les comptables des trésoreries mixtes et de 63 ans et 4 mois pour ceux chargés des trésoreries spécialisées.

En 2018, 139 départs en retraite de comptables A+ à la tête de ces postes ont été constatés. Les projections réalisées sur la période 2019/2022 en extrapolant des comportements de la période antérieure permettent d'estimer le niveau moyen annuel de départs à 131.

	Grade	AFIP	AFIPA	IP	Idiv HC	Idiv CN	Total
Réalisé 2018	Départs retraite constatés	-	8	2	89	40	139
Prévisionnel 2019/2022	Départs retraite moyens annuels	1	7	3	85	35	131
	Total prévisionnel départs retraite sur la période	4	28	12	340	140	524

### c) Le nouveau réseau du secteur public local

Le réseau cible du secteur public local qui prendra la place des actuelles trésoreries se composerait de :

#### > Services de gestion comptable

Les Services de gestion comptables (SGC) seraient dirigés par des comptables A+. Les plus importants de ces SGC seraient dotés d'un ou plusieurs adjoints de niveau A+

#### > Conseillers aux décideurs locaux (CDL)

Le réseau cible s'appuierait sur des conseillers, essentiellement A+ (mais possiblement A également).

#### > Responsables des trésoreries hospitalières

Le réseau cible serait constitué de trésoreries hospitalières regroupées sur le périmètre des GHT, dans lesquelles seraient affectés des A+ comptables, appuyés, pour les plus importantes d'entre elles, par des adjoints également cadres supérieurs.

Ainsi au total, si on agrège les propositions de cartes cibles des directeurs, ce sont environ 1 700 postes à responsabilité (conseiller, chef de SGC, de TH ou adjoint) qui seraient proposés aux A+ qui exerceraient sur le périmètre du SPL, hors services de direction, soit un volume globalement identique à l'actuel, avec une évolution portant sur la répartition entre emplois comptables et administratifs<sup>3</sup>.

Ces données générales et estimatives devront bien entendu être actualisées et affinées, en particulier dans l'analyse par grade et la répartition géographique et à l'issue de la phase de concertation.

Par ailleurs, au-delà des départs en retraite, l'évolution du stock est également liée aux entrées (nouvelles prises de fonction) et aux départs autres que ceux en retraite (mutations pour d'autres services notamment).

Enfin, une analyse au cas par cas de la situation de chaque comptable sera assurée lorsque à l'issue de la phase de concertation qui va s'engager, les **directeurs proposeront un séquençage annuel pour passer du réseau actuel au réseau cible.**

<sup>3</sup> Sur le périmètre, il y aurait en cible 40 % de A+ comptables et 60 % d'administratifs, contre 95 % / 5 % aujourd'hui.

## La nouvelle organisation envisagée pour le secteur public local (SPL)

À l'exception des structures chargées de la gestion des plus grandes collectivités locales et des établissements publics de santé, le réseau SPL de la DGFIP sera structuré suivant une ligne de partage entre d'une part des services de gestion comptable et d'autre part des cadres chargés du conseil aux ordonnateurs locaux (les « conseillers »).

Les objectifs de cette évolution progressive sont les suivants :

- meilleure qualité/permanence des tâches de gestion car ne dépendant plus de contingences (postes trop petits, disponibilités de « sachants », absences...) grâce à une équipe de taille significative et à un encadrement renforcé. De la sorte, les collectivités locales bénéficieront d'un meilleur service.
- montée en puissance du conseil aux collectivités locales (élus, secrétaires de mairie...) grâce à un cadre dédié compétent et disponible qui ne serait plus « écartelé » entre gestion et conseil. De la sorte, l'appui à la gestion des collectivités locales, en particulier de taille modeste, prendra un nouvel essor.

### 1. Les services de gestion comptable (SGC)

Pour un ressort géographique en cohérence avec la carte intercommunale, les services de gestion comptable (SGC) auront vocation à concentrer les tâches de gestion effectuées actuellement par les trésoreries.

Il s'agit des missions réglementaires dévolues aux comptables publics du secteur public local et principalement :

- tenue de la comptabilité et confection du compte de gestion ;
- prise en charge, contrôle et mise en paiement des mandats de dépense ;
- prise en charge et recouvrement des titres de recettes ;
- contrôle des régies d'avance et de recettes.

Un ou plusieurs services facturiers (SFACT) pourront être adossés au SGC, en fonction des besoins exprimés par les collectivités locales et EPCI du ressort.

**Du point de vue de l'usager local, ces SGC offriront plusieurs points de contact : sur place mais aussi au sein des accueils de proximité (maisons de service au public...).**

### 2. Les « conseillers » chargés du conseil aux ordonnateurs locaux

- *Leur positionnement*

Déchargés de toutes les tâches de gestion, ces cadres seront les interlocuteurs privilégiés des ordonnateurs. Leur champ d'intervention géographique sera plus réduit que celui du SGC afin d'assurer aux élus l'expertise et la disponibilité requises.

Leur bureau sera situé au sein même des territoires de leur compétence. Ils pourront également disposer d'un espace de travail au sein du SGC.

L'animation du réseau composé de ces cadres pourra relever de la direction en fonction des choix opérés par les directeurs.

• *Leurs missions*

Un conseil régulier chaque année, par un « conseiller » dédié :

- appui à la confection des budgets, primitifs (en lien avec les bases de FDL et le vote des taux) ou modificatifs, ainsi que de la confection ou de la reddition des comptes de gestion ; ce type d'intervention peut se compléter d'une analyse financière (rétrospective ou prospective) ;
- transmission régulière d'analyses rétrospectives simplifiées et commentaires du tableau de bord financier issu de l'application Delphes ;
- pédagogie sur la réglementation pour comprendre des points de blocage afin de pouvoir renouer le dialogue en cas de désaccord sur un rejet de mandat par exemple, ou d'incompréhension sur une imputation comptable ;
- en matière de qualité comptable et de contrôle interne, restitution systématique des résultats du contrôle hiérarchisé des dépenses, de l'indice de qualité des comptes locaux, ainsi que des contrôles effectués sur les régies ;
- en matière de recouvrement des produits locaux, appui à la mise en place d'autorisations générales de poursuites et à la constitution de provisions pour créances douteuses ;
- en matière de fiscalité directe locale, rythmée par le calendrier de la campagne annuelle, soutien méthodologique en amont des prises de délibérations et/ou lors du vote des taux ;
- en matière de valorisation des bases fiscales ;
- en matière de fiscalité commerciale, sensibilisation de premier niveau sur les règles applicables dans ce domaine aux interventions des collectivités locales.

Un conseil thématique ciblé en fonction de l'actualité des réformes :

Les conseillers pourront être mobilisés pour apporter de l'information sur des chantiers majeurs tels que la réforme de la fiscalité directe locale, le compte financier unique, la mise en place d'organisations mutualisées (contrôle allégé en partenariat ou SFACT) ou les divers sujets dématérialisation / moyens de paiement / réingénierie des process liés à la mise en œuvre du décret du 1er août 2018 (obligation d'offre de moyen de paiement dématérialisé...) en lien avec les directions.

Un conseil à la carte, en fonction des besoins des collectivités

Les « conseillers » seront en mesure de produire - avec l'appui du comptable, de la direction et de la mission régionale de conseil aux décideurs publics (MRDCP) - des prestations pour répondre à des demandes spécifiques des collectivités.

Ils seront le point d'entrée pour toute demande d'analyse financière et pourront eux-mêmes proposer spontanément une analyse financière prospective pour expertiser la solidité financière et la faisabilité de tout projet dont la DGFIP aurait connaissance.

Les « conseillers » devront également être en mesure d'assurer la nouvelle mission de présentation des comptes validée par le comité national de fiabilité des comptes locaux, c'est-à-dire de commenter les états financiers du compte de gestion puis les états comptables du CFU devant l'assemblée et ou la commission des finances de la collectivité.

Par ailleurs, l'expérience des « conseils aux décideurs publics » montre que les collectivités peuvent solliciter des conseils bien au-delà de la simple demande d'analyse financière, sur des sujets variés (conseils divers en matière d'appui aux projets : juridique, marchés publics, imputation comptable, éligibilité au FCTVA...etc) et potentiellement complexes.