



DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES

DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES FINANCES PUBLIQUES DU

VAR

CTL du 2 juin 2015

Bilan provisoire de l'expérimentation d'une nouvelle organisation des SIE

I. Le contexte :

Plusieurs facteurs ont conduit les responsables des SIE du département à exprimer des difficultés à exercer leur missions de manière efficiente :

- un environnement professionnel en constante évolution : la migration de BDRP vers GESPRO ; la dématérialisation entrante et sortante dont le rythme s'accélère ; le traitement automatisé de la relance amiable ; le développement des télépaiements et la dématérialisation des états produits par les applications
- le nécessaire soutien à l'économie : la mise en paiement rapide du CICE (délai < 20 jours) et le remboursement accéléré des RCTVA ; l'accompagnement des entreprises en difficulté ;
- la réalisation d'opérations au long cours, telles que la fiabilisation des locaux professionnels ou la préparation de la départementalisation de la gestion des procédures collectives ;
- des notes et instructions d'accompagnement toujours nombreuses et techniques ;
- des travaux de masse qui ont changé de nature et qui nécessitent de plus en plus de développer de solides connaissances fiscales et techniques ;
- la responsabilité des comptables tant au regard du recouvrement que des dépenses et de la qualité comptable.

Du fait de l'évolution de cet environnement, plusieurs conséquences sont déjà perceptibles :

- une difficulté plus grande à maintenir le civisme déclaratif et de paiement qui s'explique par une relance téléphonique qui n'est plus réalisée avec la même régularité ;
- un taux de recouvrement forcé qui baisse régulièrement dans la mesure où l'action en recouvrement devient parfois la variable d'ajustement ;
- une priorisation des missions moins lisible et une évolution très forte du poste de travail (ex : automatisation des tâches de relance amiable)

II. L'organisation préconisée :

En partenariat avec les chefs de poste, la direction a recherché une organisation qui puisse tenir compte de l'ensemble des contraintes et spécificités de la fiscalité des professionnels.

Les éléments de contexte militent pour un pilotage rapproché des missions et un accompagnement particulier des agents.

- Son objectif : donner une plus grande lisibilité de l'organisation du travail et du sens aux orientations ; retrouver la maîtrise du calendrier de réalisation des missions.
- Ses principes : favoriser l'émergence de « référents », reconnaître l'efficacité d'une organisation reposant à la fois sur la spécialisation d'équipes de travail tout en maintenant le principe de polyvalence des agents au sein de ces équipes.



Cette réflexion a été conduite parallèlement aux travaux du GT national sur l'organisation des SIE. Le scénario proposé par le GT national consiste en une organisation modulaire déclinée selon des schémas adaptables.

Les autres schémas (organisations déconcentrée « multi-SIE » et « mono-SIE ») vont faire l'objet d'une expérimentation au sens strict.

Le modèle qui intègre toutes les missions dévolues aujourd'hui aux SIE est le schéma de référence pour les SIE d'une certaine importance.

Le projet organisationnel présenté par la DDFIP du Var adapte le modèle de référence. Il s'articule autour de 2 pôles :

- ➔ le pôle de responsabilité composé de deux cellules : Comptabilité et RAR
- ➔ le pôle de gestion composé également de deux cellules : Gestion des AVISIR et Assiette - Contentieux.

Le détail des missions de chaque pôle/cellule est défini dans le tableau qui suit :

<p style="text-align: center;">Pôles de responsabilité ↓ Pilotage CDS + A fondé ou A+</p>	<p>1 - Le pôle comptable : B + C (4 agents minimum)</p> <ul style="list-style-type: none"> • opérations comptables recettes/dépenses → qualité comptable, affectation budgétaire, gestion des paiements dématérialisés • si caisse, tenue de la caisse + quitus des particuliers • gestion des DAT • gestion des états PDFEdit et liaisons avec les pôles de gestion et RAR • saisie résiduelle des déclarations TVA-CVAE-TS papier • recouvrement de la CFE en phase amiable, y compris la gestion des délais – Liaisons avec le SLR et CPS <p>2 - Le pôle RAR : B (2 agents)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Action en recouvrement forcé dès la première défaillance, y compris la CFE après basculement dans MEDOC • Gestion des plans de règlement - des sursis - des CCSF • Relations avec HFP • ANV • Suivi des paiements différés-fractionnés • Liaisons avec le PRS : application du protocole départemental • Liaisons avec EARF • Droit de communication – visites de terrain 	<p style="text-align: center;">Outils :</p> <p style="text-align: center;">MEDOC pour ses fonctionnalités comptables NB : Livraison entre juillet et octobre 2014 du site documentaire MEDOC sur le schéma de RSP MEDOC REC - MEN - SISPEO</p> <p style="text-align: center;">MEDOC et MIRIAM dans l'attente de RSP Forcé Portail : ALPAGE – Ficoba – BNDP – Compte Pro et Adonis – MAJIC GOLD</p>
---	---	--

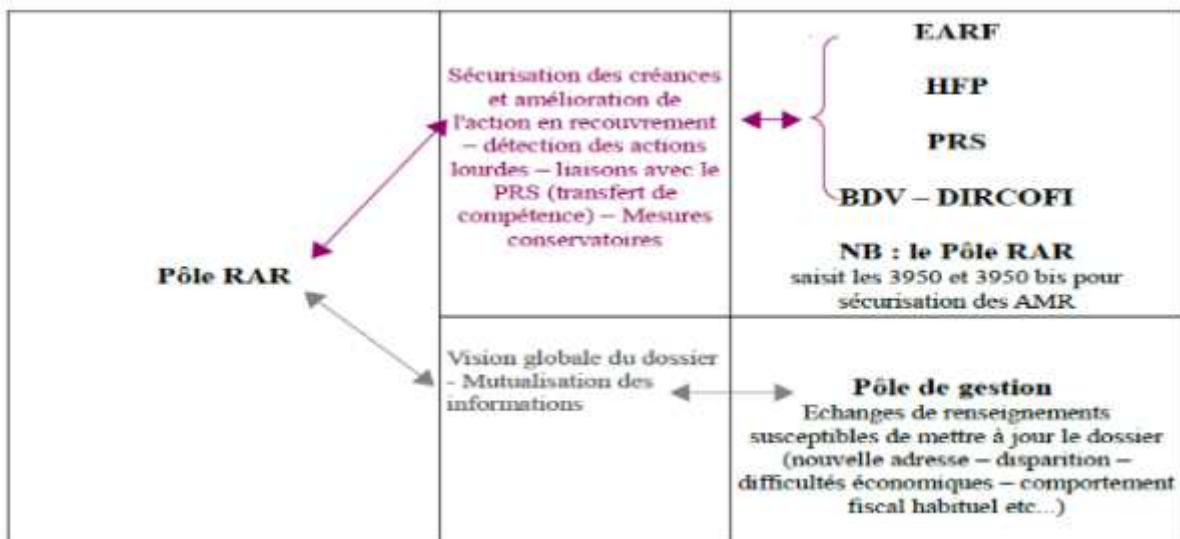
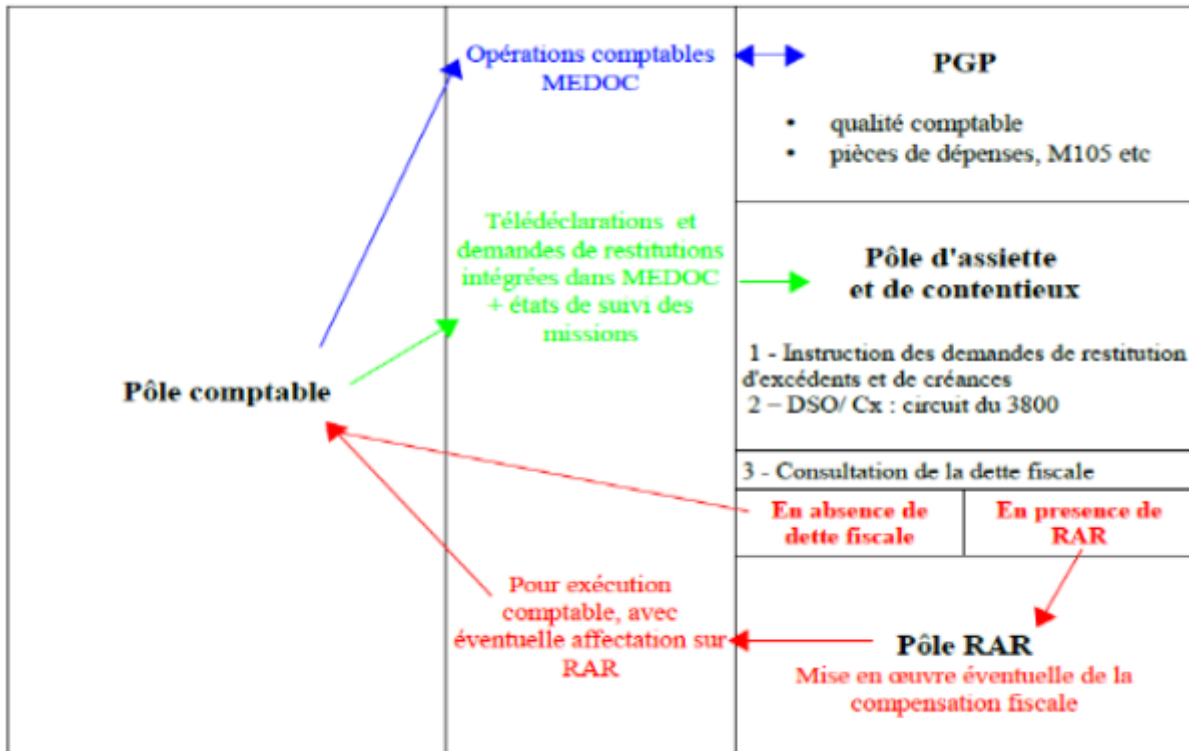
<p>Pôles de gestion</p> <p>Pilotage CDS + A IFU</p>	<p>3 – Une cellule de gestion des alertes AVISIR: 2 ou 3 C + 1 B animateur de la cellule → connaissances fiscales généralistes mais solides, s'appuyant sur une bonne connaissance de GESPRO et des référentiels + maîtrise des téléprocédures des professionnels</p> <p>→ Pierre angulaire du dossier pro de l'entreprise dans un environnement solidaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • création/modification/transfert du dossier avec éventuellement mise en œuvre du L10BA • gestion des adhésions aux téléprocédures EFI/EDI • qualité des obligations fiscales et des périodes d'imposition • gestion des alertes Procédures Collectives + liaisons PRS dans le cadre de la départementalisation [consultation Alpage] • recherche du local CFE et mise à jour du len d'occupation dans le module CFE de GESPRO • sorties sur le terrain en vue de rechercher le local CFE et de conforter la demande de radiation d'office du RCS ou RM • cellule du courrier <p>4 – Un pôle d'assiette et de contentieux: 2 ou 3 B qui partagent les compétences du B animateur de la cellule AVISIR + 1 B compétence CFE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accueil physique et téléphonique – gestion de la BALF – Quitus des professionnels • Saisie Gespro des déclarations papier et des éléments de procédure • Surveillance-reliance (phase automatisée puis phase coercitive) → régularisation de la défaillance déclarative et liaisons avec PCE • visites de terrain et détection des radiations d'office → qualité des fichiers • CX – RCTVA en circuit court (liaisons avec le pôle comptable, RAR et div PRO) • CSP en vue des productions dans le cadre des procédures collectives (réponse à la demande de production des créances provisionnelles du PRS) et des oppositions à vente de fonds de commerce • Traitement ACIS – remboursement des créances d'IS (liaisons avec le pôle comptable) • gestion de la CFE: <ul style="list-style-type: none"> - assiette et contentieux / impositions supplémentaires → tous les traitements correctifs dans IS-TP 	<p>Outils:</p> <p>GESPRO (module des procédures collectives prévu en octobre 2014 – de gestion de la CFE en 2015)</p> <p>+ toutes les applications du portail dont OPALE – Compte pro – MAJIC - ALPAGE</p> <p>MEDOC BDRP</p> <p>GESPRO (module de saisie des déclarations papier livré le 20/6/2014 – CFE prévu en 2015 – Surveillance relance Octobre 2014)</p> <p>+ toutes les applications du portail dont OPALE – Compte pro – MAJIC - ALPAGE</p> <p>MEDOC MIRIAM (relance des primo défaillants TVA)</p> <p>BDRP- ISTP</p>
---	--	--

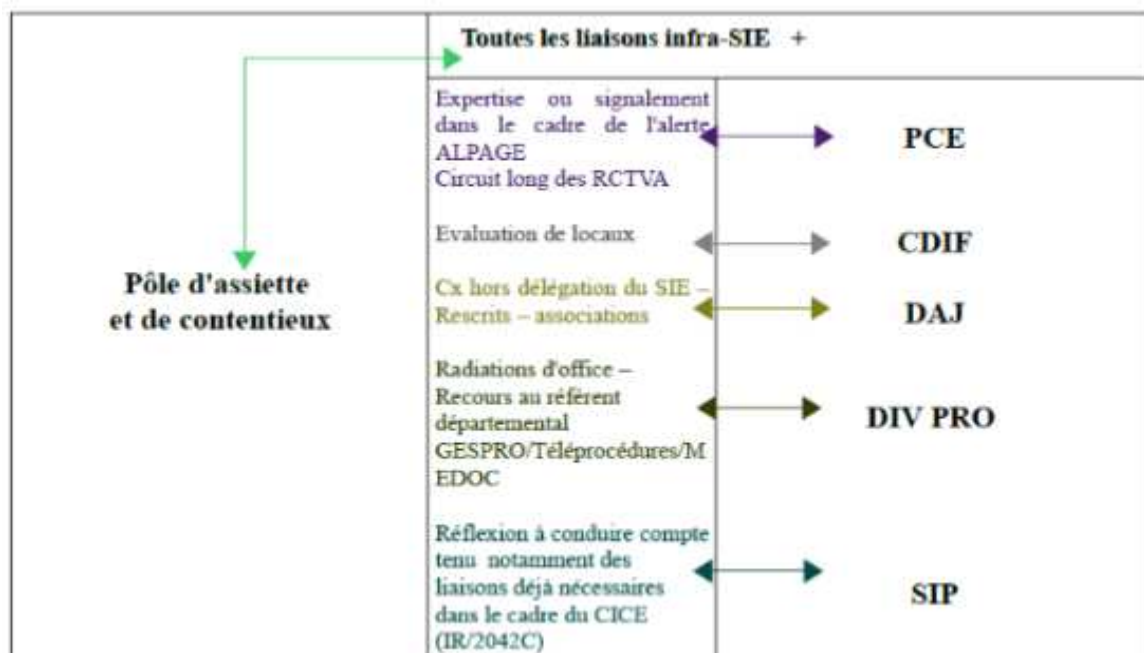
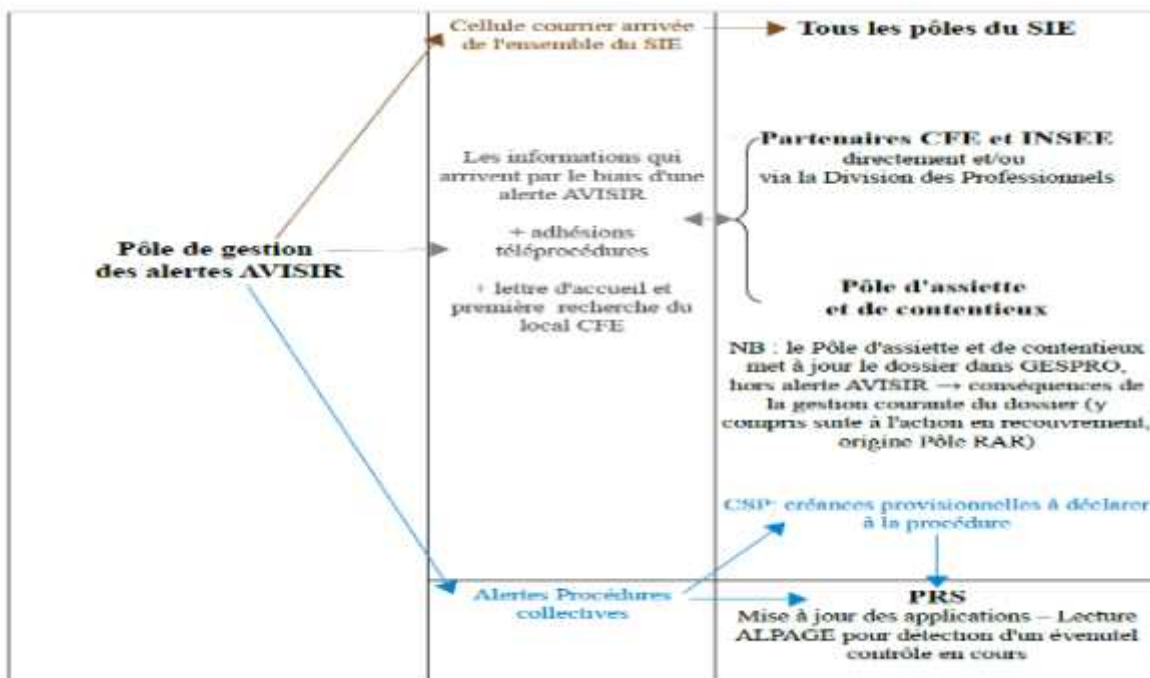
L'innovation introduite dans le Var par rapport au schéma national de référence, réside dans le positionnement d'un cadre B comme animateur de la cellule AVISIR.

Le cadre B est le référent technique et fiscal de cette cellule.

De la qualité des travaux de cette cellule AVISIR dépend la qualité des échanges dématérialisés entre l'usager professionnel et la DGFIP et le respect de ses obligations fiscales.

Bien entendu, les pôles / cellules doivent communiquer entre eux. Le schéma suivant définit les liaisons fonctionnelles entre les différentes parties du service.





III. Le périmètre de l'expérimentation et le bilan d'étape :

Le dispositif a été expérimenté à compter du 1er novembre 2014, dans 3 SIE sur la base du volontariat : HYERES, LA SEYNE et TNE.

Un questionnaire d'évaluation a été remis à chaque service, pour analyser la pertinence du nouveau schéma d'organisation proposé. En sus de la prise en compte des évolutions liées notamment à la mise en oeuvre des modules GESPRO, le questionnaire a également vocation à mesurer, le ressenti des agents sur la qualité de leur travail et leurs conditions de travail.



De l'exploitation des réponses, il ressort :

- **Au sein du pôle « responsabilité » :**

- le **pôle comptable** a un périmètre de missions élargi et clarifié, avec notamment la saisie résiduelle des déclarations de TVA-CVAE -TS et le recouvrement amiable de la CFE (y compris la gestion des délais de paiement).

Les opérations comptables recettes - dépenses sont plus sécurisées car centralisées, grâce à la gestion des états PDFEDIT (états PDFEDIT REC -RIAV) et la gestion des oppositions.

S'agissant des relations avec les autres pôles du service, la désignation d'un responsable par pôle facilite les travaux de mise à jour des fichiers et renforce les circuits : liaisons quotidiennes instaurées avec le pôle enregistrement dans l'exploitation de l'état 2411 pour le dépôt des notaires, renforcement du circuit des 3800 avec les autres équipes, sécurisation de la gestion des compensations avec l'équipe RAR.

Les conditions de travail sont jugées satisfaisantes. Cependant, des marges de progrès se situent au niveau de l'ensilage de certains documents.

- le périmètre du **pôle RAR** est correctement défini. Il spécifie la mission recouvrement et diminue le nombre d'interlocuteurs pour le responsable de service. Il clarifie également les compétences entre le recouvrement amiable assuré par l'IFU et le recouvrement forcé par l'équipe RAR.

Des relations plus fluides avec les autres pôles du service sont observées notamment pour des mises à jour des fichiers. A terme, ce pôle pourrait renforcer la sélectivité des poursuites par l'adaptation aux enjeux et la mise en œuvre d'actions lourdes.

Il est noté que le resserrement de l'équipe recouvrement favorise les liaisons avec l'EARF et l'interlocuteur contrôle fiscal du PRS.

- **Au sein du pôle de gestion :**

- un bilan précis du fonctionnement de la **cellule de gestion des AVISIR** est prématuré pour deux motifs :

- * la gestion des alertes de procédures collectives, pour deux des SIE, est gérée encore par l'équipe RAR chargée également du suivi des PROCOL (en attente du basculement du stock au PRS);

- * la livraison du nouveau module de GESPRO CFE au 23/03/15 ne permet pas, à ce stade, un retour sur le niveau d'appropriation des agents.

Toutefois, il ressort que la cellule dédiée permet de gérer la fiabilisation des locaux professionnels et d'exploiter les AVISIR au fil de l'eau, dans de meilleurs délais. Cependant, un besoin d'accompagnement dans l'évolution des méthodes de travail (recherche d'un local dans RLOC et création d'un lien d'occupation) est apparu auprès des agents ayant en charge la CFE.

La mission du cadre B encadrant la cellule de gestion des AVISIR n'est pas encore développée au niveau attendu. Animateur de l'équipe, il doit être le fiscaliste référent en matière de fiscalité d'entreprise depuis les régimes d'imposition, les obligations déclaratives qui en découlent, jusqu'à la cotisation foncière des entreprises et CVAE. La qualité du fichier des professionnels s'appuie sur son expertise qui doit constamment être mise à jour.

On attend donc une évolution du champ d'intervention et du rôle du cadre B après la nécessaire phase d'appropriation du nouveau module de gestion de la CFE.

- En ce qui concerne **l'assiette et le contentieux (IFU)**, le périmètre des missions est jugé satisfaisant. Une certaine rationalisation des tâches ainsi qu'une meilleure réactivité dans la gestion des dossiers défaillants déclaratifs (EO/TO et relance) sont aussi observées.



Ainsi, ce premier bilan d'étape est largement positif même si des pistes d'amélioration demeurent notamment sur le fonctionnement de la cellule AVISIR, véritable pierre angulaire de l'organisation proposée.

Il est enfin précisé qu'à compter du 1^{er} avril 2015, les SIE de ST TROPEZ, DRAGUIGNAN NORD et DRAGUIGNAN SUD se sont portés volontaires en concertation avec leurs équipes de travail pour mettre en œuvre ce schéma d'organisation.