

DOSSIER DE PRÉSENTATION CTL DU 30 SEPTEMBRE 2022 OPÉRATIONS NRP À EFFET DU 01/01/2023

FUSION DES TROIS SIE DE NÎMES-OUEST, NÎMES-EST ET NÎMES-SUD POUR CRÉATION DU SIE DE NÎMES

1. LA DESCRIPTION DU PROJET

1.1 PRÉSENTATION DU PROJET

Dans le cadre du Nouveau Réseau de Proximité, l'organisation cible du réseau infra-départemental pour les services des impôts des entreprises (SIE) se caractérise par trois services implantés au sein des trois principaux bassins de vie du département : le SIE d'Alès, localisé à St-Privat-des-Vieux, le SIE de Bagnols/Cèze et le SIE de Nîmes et par l'installation de deux antennes, depuis le 1^{er} janvier 2021 : l'une au Vigan (SIE siège Alès), l'autre à Uzès (SIE siège Bagnols/Cèze).

Ainsi, le projet de NRP du Gard se caractérise, pour les services des impôts des entreprises à la résidence de Nîmes-Saintenac, par un projet de fusion afin de constituer un SIE unifié, compétent pour un ressort territorial unique, recouvrant les zones de compétences actuelles des trois SIE nîmois.

La création de ce service fusionné s'accompagne de la mise en œuvre de nouveaux modes d'organisation, au travers notamment de la constitution d'une équipe dédiée à la relation usagers tous canaux confondus pouvant s'inscrire dans une démarche accrue de soutien aux usagers et de prévention des difficultés des entreprises. La constitution de ce service unifié permettra également l'adoption de méthodes de travail harmonisées.

En constituant des équipes de taille plus importante, la mutualisation des connaissances et des processus de travail offre un accompagnement renforcé aux agents pour l'appropriation des évolutions tant applicatives, législatives qu'organisationnelles.

Ces évolutions, liées notamment à l'accroissement de la dématérialisation et au développement des fonctionnalités des applicatifs métiers, rendent nécessaire l'adaptation de nos organisations internes pour, à la fois, :

- consolider la professionnalisation des missions,
- améliorer la qualité de service à l'utilisateur, notamment l'accueil téléphonique,
- et assurer de meilleures conditions de travail aux agents (notamment développement du télétravail).

La dénomination retenue pour le service unifié est « SIE de Nîmes » par référence à la commune d'implantation du service unifié et dénominateur commun dans la désignation des précédents SIE.

1.2 LES EMPLOIS CONCERNÉS

1.2.1 Les emplois actuellement implantés au TAGERFIP et la situation au 01/01/2023:

Les effectifs concernés par la fusion des trois SIE nîmois sont les suivants :

Effectifs implantés (TAGERFIP au 01/01/2022) post NRP et post Ex.emplois 2022					
	A+	A	B	C	Total
SIE de Nîmes-Ouest	1	2	15	1	19
SIE de Nîmes-Est	1	1	15	2	19
SIE de Nîmes-Sud	1	2	18	6	27
Total SIE nîmois	3	5	48	9	65
Situation des emplois au 01/01/2023					
	A+	A	B	C	Total
Total SIE fusionné de Nîmes	1	5	48	9	63

L'implantation d'un adjoint de catégorie A+ s'ajoutera à cet effectif mais ne sera pas mentionnée au TAGERFIP pour le SIE unifié, comme cela est d'usage, car inclus dans les effectifs de cadres de la Direction.

Le poste de responsable du SIE fusionné de Nîmes fera l'objet d'un appel à candidature dans le cadre défini par la Direction générale. À l'issue du processus de sélection du comptable par la Direction, la situation des responsables de SIE n'ayant plus la responsabilité d'un poste comptable à Nîmes fera l'objet d'une attention particulière dans le cadre des garanties et règles nationales de gestion des comptables.

1.2.2 Nombre d'agents concernés par la réorganisation au 01/01/2023:

Le nombre d'agents actuellement en poste dans les services éligibles au périmètre de la réorganisation est détaillé ci-après :

Agents concernés par la réorganisation (situation après mouvement local du 01/09/22)					
	A+	A	B	C	Total
SIE de Nîmes-Ouest	1	2	15	1	19
SIE de Nîmes-Est	1	1	15	2	19
SIE de Nîmes-Sud	1	2	16	6	25
TOTAL	3	5	46	9	63

1.3 LA PRÉSENTATION AUX AGENTS

L'association des agents aux travaux préparatoires à la fusion des SIE de Nîmes s'est effectuée au travers de plusieurs étapes successives, initiées par l'engagement d'une étude début 2021, conduite par Mme REMIOT, afin de recenser les modes d'organisation et méthodes de travail des SIE et d'identifier les premiers besoins de convergence entre services.

Un premier groupe de travail a ensuite été constitué en septembre 2021 et piloté par Mmes BALACÉ et BADY, permettant d'associer, tout au long du dernier quadrimestre, les responsables de services, leurs adjoints et les agents volontaires aux réunions thématiques pour échanger sur le projet d'organisation cible du futur service unifié.

Ces travaux se sont poursuivis au cours du 1^{er} semestre 2022 par un 2^{ème} GT piloté par M.DITGEN, responsable du SIE de Nîmes-Est, suivant la lettre de mission du Directeur.

Au cours des travaux de ce second GT, le projet d'organisation cible a été affiné et consolidé, avec la constitution d'une équipe dédiée à la relation aux usagers, ainsi que d'une équipe en charge de la gestion des impôts directs locaux.

La collectivité des agents des SIE nîmois a été informée tout au long du processus par la diffusion de comptes-rendus par les chefs de service et/ou leurs adjoints inspecteurs.

En complément, une réunion plénière a été proposée aux agents par M.DITGEN à l'issue des travaux du GT, le 5 juillet 2022, en présence du Directeur et de représentants de l'équipe de direction. Cette réunion, qui présentait la conclusion des travaux préparatoires du GT du 1^{er} semestre 2022 ainsi que les grandes lignes du projet d'installation immobilière et matérielle, a fait l'objet d'un compte rendu publié sur le site Ulysse Gard le 12/07/2022.

L'association des agents s'est poursuivie durant l'été, notamment sur la base des projets de plans, pour la répartition des espaces de travail et des espaces communs ainsi que la configuration d'un éventuel espace de travail innovant pour l'équipe en charge des relations avec les usagers.

De plus, les travaux préparatoires à la création du SIE unifié se poursuivent à compter de septembre 2022 pour, au cours du dernier quadrimestre, sur la base de l'organisation cible proposée, identifier de façon concertée avec les autres chefs de service, leurs adjoints et les agents les besoins prioritaires de convergence de méthodes de travail, afin :

- de mettre en œuvre les process harmonisés, au besoin en les documentant,
- d'identifier les besoins de formation professionnelle,
- de préparer l'installation matérielle et fonctionnelle des équipes.

Un recensement des desiderata des agents pour préparer les affectations au sein des différents pôles du SIE unifié sera prochainement organisé par M.DITGEN. Cette visibilité accompagnera la poursuite des travaux préparatoires.

1.4 LA MOBILISATION DE RESSOURCES SPÉCIFIQUES

Pour l'installation des services fusionnés au sein du Centre des Finances publiques de Nîmes-Saintenac, une étude a été confiée à un prestataire externe pour expertiser les propositions de relogement sur un même étage du SIE fusionné d'une part et du SIP fusionné d'autre part.

La stabilisation des projets de plans dans le cadre des échanges ci-dessus rappelés, entre les pilotes des GT, les autres responsables de services, leurs adjoints et les agents des SIE, ont conduit à l'envoi au Maître d'œuvre le 1^{er} septembre de la proposition d'installation matérielle des équipes ; constituant une base de travail pour l'expertise des travaux à conduire puis leur engagement.

L'avis des acteurs de prévention a été sollicité à partir des projets de plans issus de la phase estivale de concertation en interne.

2. CONSÉQUENCES SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL

2.1 LE TRAVAIL RÉEL

→ Conséquences sur l'organisation du travail

Description des modifications dans l'exercice du travail réel¹

À l'issue des nombreuses réunions des groupes de travail (automne 2021 ; 1^{er} semestre 2022) et des arbitrages de la direction, un projet d'organisation cible a été défini pour le SIE unifié, reposant sur la constitution de quatre principaux pôles d'activités :

- un pôle « comptabilité – Restes à recouvrer » rassemblant les équipes comptabilité et recouvrement forcé,
- un pôle « relation aux usagers » compétent pour l'ensemble de l'accueil multicanal du SIE,
- un pôle dédié à la gestion des impôts directs locaux (IDL) des redevables professionnels,
- un pôle dédié à la gestion des impôts d'État des redevables professionnels.

La gouvernance sera assurée par le Chef de service comptable et son adjoint Inspecteur divisionnaire ainsi que par cinq inspecteurs, chargés de l'encadrement et du soutien technique des équipes, participant à la gestion RH ainsi qu'au contrôle interne.

Le projet d'organisation cible est détaillé ci-après, à partir des échanges lors des réunions du GT, qui se poursuivra à l'automne :

- un Pôle « Comptabilité – Restes à Recouvrer (RAR) » :

Pour l'organisation interne du service « Comptabilité », il est proposé de constituer deux équipes composées du même nombre d'agents, pour équilibrer la répartition des travaux. Un planning permettra d'établir une rotation hebdomadaire, de manière à préserver l'intérêt des agents et la couverture de l'ensemble des tâches du service, qui doivent être maîtrisées par tous.

Un travail d'harmonisation des méthodes de travail et d'adoption d'outils communs est engagé dans le cadre du GT. La sécurisation des process est recherchée, en lien avec la Division « Gestion publique » du Pôle Métiers.

Pour l'organisation interne du service « RAR », une équipe prendra en charge l'ensemble des travaux de recouvrement forcé pour tous les impôts et amendes, ainsi que les fonds de garantie, sur la base d'une répartition Alpha ou par N° SIREN, y compris pour la prise en charge des fiches 3950 quelle que soit leur origine.

Les dossiers de paiements fractionnés/différés seront pris en charge par ce service.

L'équipe RAR prendra également en charge le suivi des plans de règlement. Le périmètre des attributions comportera également la rédaction des assignations en liquidation judiciaire (LJ), avec le soutien technique et le visa de l'équipe d'encadrement.

- un Pôle ou Service dédié à la relation aux usagers :

L'accueil multi-canal relèvera de ce service, unique point d'entrée des usagers quel qu'en soit le mode : BALF, APRDV, courrier, E-CONTACT, téléphone...

Le SRU sera chargé de traiter toutes les demandes entrantes et d'y apporter une réponse de

¹ Description des évolutions du process de travail, de la nature des activités et des évolutions de compétence requises. Mention, le cas échéant, d'un changement dans la chaîne hiérarchique ou d'une nouvelle sectorisation.

qualité et personnalisée. Il s'agira de tirer toutes les conséquences du contact y compris sur le fichier des redevables dans les applicatifs de gestion. Si le contact nécessite une opération de gestion particulièrement complexe, il pourra alors être transféré à l'équipe compétente en second niveau.

Ce service sera également chargé du traitement des AVISIR, en lien avec l'alimentation des applications de gestion, comme pour l'accueil des usagers.

La création de ce service dédié à la relation aux usagers permettra d'accompagner les entreprises dans le cadre d'une démarche pro-active de détection de leurs difficultés éventuelles.

Il s'agit d'anticiper les demandes des entreprises afin d'éviter l'engagement de procédures administratives lourdes, chronophages pour le service mais aussi pour l'utilisateur. Un simple contact par téléphone, messagerie sécurisée ou BALFUS, peut permettre de débloquer une situation qui, à défaut, générerait des process longs. En étant à l'initiative de ces contacts sortants, le service apporte à l'utilisateur les informations utiles sur l'ensemble des dispositifs juridiques et réglementaires fiscaux.

Cette action proactive pourra s'appliquer, par exemple, dans les cas suivants :

- * Suivi des entreprises en difficultés détectées par la comptabilité (à l'occasion d'un rejet bancaire pour insuffisance de provisions) ou par la gestion (défaillance déclarative subite),
- * traitement des amendes PAS,
- * exploitation de l'état 1200 pour les nouveaux redevables,
- * première défaillance des entreprises nouvelles,
- * plans de règlement à l'occasion de difficultés financières avant bascule en restes à recouvrer.

Les missions du SRU pourront également être modulées en fonction des pointes de charge des autres services.

- Un pôle ou service dédié aux Impôts Directs Locaux (IDL) :

Ce service aura pour missions la gestion de la CFE, de l'IFER, de la CVAE et de la TASCOM, ainsi qu'éventuellement d'autres impôts directs locaux comme, par exemple, la taxe sur les friches commerciales, avec un mode de répartition des dossiers basé sur l'adresse (mode de répartition TOPO, avec une répartition des communes entre agents).

Des visites sur place seront programmées régulièrement.

- Un pôle ou service chargé de la gestion des Impôts État :

Composé de deux équipes, ce service aura la charge des impôts dits d'État : TVA et taxes assimilées, IS, Taxe sur les salaires, revenus catégoriels à l'IR, suivi des SCI, du RFA.

Ses missions comporteront notamment le traitement des travaux suivants :

- les défaillances déclaratives,
- le contrôle de la liquidation de l'IS (AcisV2) et des créances fiscales de tout ordre, dont les RCTVA,
- les demandes contentieuses et gracieuses de sa compétence,
- le traitement quotidien des 2409 non accompagnés d'un paiement,
- le traitement des avis de déclarations de créance dans le cadre des procédures collectives et des cessions de fonds de commerce,
- le suivi des acomptes de TVA.

Comme indiqué supra, les travaux du GT « Fusion » vont se poursuivre à la rentrée pour différentes thématiques, comme l'harmonisation des pratiques, le choix des arborescences des fichiers partagés, le classement des dossiers papier et l'archivage, la rédaction de fiches process et la mutualisation de tableaux de suivi partagés.

Comme actuellement, le SIE de Nîmes recevra exclusivement sur RDV, en parallèle d'un renforcement de l'accueil téléphonique.

La possibilité de prendre RDV continuera d'être offerte aux usagers, pour des RDV physiques ou téléphoniques. Les RDV physiques sont toujours précédés d'un contre-appel. L'appli AP-RDV permet de gérer les créneaux de réception sur RDV tant physique que téléphonique.

L'accueil téléphonique des usagers sans RDV s'effectuera tous les jours de 8H30 à 12H30 et de 14H à 16H, dans le cadre de l'harmonisation départementale des modalités d'accueil du public.

Ouverture au public

Service	Conditions actuelles	Conditions après réorganisation
Trois SIEs nîmois, site de Nîmes Saintenac	Réception uniquement sur RDV (Tous les matins de 8H30 à 12H30)	Réception uniquement sur RDV (sur les plages d'ouverture au public : Tous les matins de 8H30 à 12H30)
SIE de Nîmes	Réception uniquement sur RDV (Tous les matins de 8H30 à 12H30)	

Durée et horaires de travail

Inchangé	7H30 - 19H	7H30 - 19H
----------	------------	------------

NB : Une amplitude de 11H30 est à observer entre le départ de la plage "horaires variables" et la fin de la plage "horaires variables".

→ Conséquences sur l'environnement et le cadre de vie des agents

Des espaces de travail aménagés de façon innovante pourraient être installés pour les agents du pôle « Relation usagers », en fonction de l'aboutissement des réflexions en cours. La particularité de ces espaces de travail bénéficiant d'une installation matérielle innovante est d'être spécifiquement aménagés pour permettre des installations modulables et plus souples, favorisant le travail en commun et les échanges au sein de tels services chargés de l'accueil multi-canal.

Dans l'hypothèse où cette solution ne serait pas retenue, un espace partagé de travail serait aménagé de façon à respecter les préconisations en matière de CVT.

Il est à souligner que trois bureaux seront spécifiquement aménagés au RDC du CFP de Nîmes-Saintenac pour la relation téléphonique avec les usagers. Ils pourront faire l'objet d'une utilisation mutualisée avec les agents du SIP, comme cela est déjà le cas pour les box permettant l'accueil des usagers sur RDV.

Un espace de convivialité/détente sera également aménagé.

2.2 LES AMBIANCES PHYSIQUES DE TRAVAIL²

En complément des observations précédentes, un aménagement intérieur sera réalisé, dans le cadre des travaux préparatoires à l'installation du service fusionné, pour garantir la qualité phonique des espaces de travail partagés.

² Sont évoquées les conséquences éventuelles notables sur les ambiances physiques de travail (lumineuse, sonore et thermique).

Une rénovation des sols et peintures sera menée à bien pour améliorer le cadre de travail.

La surface utile brute dédiée à l'installation du SIE de Nîmes, au 1er étage du bâtiment de Nîmes-Saintenac, est de 699 m², et la surface utile nette de 687 m², soit un ratio d'occupation SUN de 10,91 m²/agent pour 63 agents, incluant un espace de travail innovant.

2.3 LE MOBILIER, LES OUTILS ET ÉQUIPEMENTS³

Le mobilier existant en bon état pourra être repris, en fonction d'un recensement qui sera conduit pour lutter contre les disparités de mobilier au sein d'un même espace de travail. Pour compléter les besoins, du mobilier de bureau neuf, conforme aux recommandations en matière d'ergonomie, pourra être déployé.

Le recensement des solutions d'impression et des besoins d'implantation en lien avec l'installation matérielle et spatiale des équipes permettra de répondre aux besoins des agents du SIE.

Le déplacement et l'installation des nouveaux espaces de travail s'effectueront dans le respect des recommandations en matière d'ergonomie, en lien avec la CID pour la configuration des postes de travail, mopieurs, téléphonie.

Au regard du contexte sanitaire, il sera particulièrement veillé au respect des mesures de prévention face à l'épidémie de COVID 19, que ce soit pour le déroulé des opérations logistiques ou pour l'installation des équipes.

3. L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ DES AGENTS

3.1 L'ACCOMPAGNEMENT RH INDIVIDUALISÉ

Comme indiqué précédemment, les besoins de formation seront notamment identifiés lors de l'affectation provisoire des agents au sein des différents services constituant le SIE unifié, après que les desiderata des agents aient été collectés par M.DITGEN, en lien avec les autres responsables de SIE.

3.2 LA PRISE EN COMPTE DE SITUATION SOCIALE PARTICULIÈRE

Toute situation sociale particulière fera l'objet d'une attention de la part du service RH.

ANNEXES

1	Schéma d'organisation cible
2	Projet d'installation immobilière au 1er étage : plan projeté

Dossier de présentation actualisé au 16/09/2022

3 Sont évoqués les nouveaux outils, périphériques informatiques, logiciels, mobilier, équipements spécifiques, etc...