

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

FUSION DES TROIS SIP DE NÎMES POUR CRÉATION DU SIP DE NÎMES

1. LA DESCRIPTION DU PROJET

1.1 PRÉSENTATION DU PROJET

Le Nouveau Réseau de Proximité du Gard prévoit, pour les services des impôts des particuliers à la résidence de Nîmes-Saintenac, un projet de fusion afin de constituer un SIP unifié, compétent pour une base territoriale unique, à la fois en matière d'assiette et de recouvrement.

Après l'achèvement du transfert de la mission « recouvrement des impôts des particuliers » le 1^{er} janvier 2022, la fusion des trois SIP nîmois voit l'aboutissement du projet de réorganisation de ces services à effet du 1^{er} janvier 2023.

La constitution de cette structure unifiée, en complément de la mise en place d'un accueil commun depuis de nombreuses années, permettra l'adoption de modes d'organisation innovants et la mise en œuvre de méthodes de travail harmonisées.

De plus, dans un contexte d'évolutions de grande ampleur, qu'elles soient législatives : prélèvement à la source (PAS), suppression de la TH-P et de la redevance audiovisuelle (CAP) ; applicatives : GESTPART, GMBI ; ou comportementales : légère baisse de l'accueil physique au profit de l'essor des courriels, l'adaptation de nos organisations internes est nécessaire pour, à la fois :

- consolider la professionnalisation des missions,
- maintenir une bonne qualité de service à l'utilisateur, voire l'améliorer sur certains aspects, comme l'accueil téléphonique,
- et assurer de meilleures conditions de travail aux agents (notamment développement du télétravail).

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

Enfin, le SIP de Nîmes regroupera, outre les services implantés à Nîmes-Saintenac, deux antennes actuellement rattachées au SIP de Nîmes-Est, situées :

- à St-Gilles (créée le 1^{er} septembre 2021) ;
- à Beaucaire (créée le 1^{er} septembre 2022).

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 SIP nîmois sont les suivants :

Effectifs implantés (TAGERFIP au 01/01/2022) post NRP et post Ex.emplois 2022					
	A+	A	B	C	Total
SIP de Nîmes-Est	1	3	13	20	37
<i>dont antenne de St-Gilles</i>		1	3	2	6
<i>dont antenne de Beaucaire</i>		1	2	3	6
SIP de Nîmes-Ouest	1	2	14	16	33
SIP de Nîmes-Sud	1	1	3	13	18
Total SIP nîmois (y compris antennes)	3	6	30	49	88
Situation des emplois au 01/01/2023					
	A+	A	B	C	Total
SIP de Nîmes	1	6	30	49	86
<i>dont antenne de St-Gilles</i>		1	3	2	6
<i>dont antenne de Beaucaire</i>		1	2	3	6
Total SIP fusionné et antennes	1	6	30	49	86

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

La situation des actuels responsables des SIP de Nîmes-Est et de Nîmes-Sud 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
SIP de Nîmes-Est	1	2	11	19	33
<i>dont antenne de St-Gilles</i>		1	1	3	5
<i>dont antenne de Beaucaire</i>			1	3	4
SIP de Nîmes-Ouest	1	3	13	16	33
SIP de Nîmes-Sud	1	2	3	11	17
TOTAL	3	7	27	46	83

1.3 LA PRÉSENTATION AUX AGENTS

L'association des agents aux travaux préparatoires à la fusion des SIP de Nîmes s'est effectuée en plusieurs étapes, 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 SIP et d'identifier les premiers besoins de convergence entre services.

Puis un premier groupe de travail a été constitué en septembre 2021, 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 Mme JOUHANIN, responsable du SIP de Nîmes-Ouest et future responsable du service fusionné. Au cours des travaux de ce second GT, le projet d'organisation cible a été affiné et consolidé. Les besoins de convergence dans les modes d'organisation et les méthodes de travail ont été identifiés.

La collectivité des agents des SIP 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, deux réunions plénières ont été proposées aux agents par Mme JOUHANIN à l'issue des travaux du GT : le 10 mai, puis le 4 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 espace de travail innovant pour l'équipe en charge des relations avec les usagers.

De plus, les travaux préparatoires à la création du SIP 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 en les documentant,
- d'identifier les besoins de formation professionnelle,
- de préparer l'installation matérielle et fonctionnelle des équipes.

Sur le plan des ressources humaines, les agents, après avoir été invités au printemps à exprimer leur desiderata en matière d'affectation au sein du SIP unifié, se verront proposer par Mme JOUHANIN une affectation par service. 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 SIP fusionné d'une part et du SIE 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 SIP, 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 SIP unifié, reposant sur la constitution de trois principaux pôles d'activités :

- un pôle « relation usagers » compétent pour l'ensemble de l'accueil multicanal du SIP,
- un pôle « gestion des fichiers » correspondant aux actuels services de gestion des secteurs d'assiette,
- un pôle « comptable » rassemblant les équipes recouvrement et comptabilité.

À l'intérieur de ces blocs de compétence, pour mieux répartir les tâches, équilibrer les charges et harmoniser les méthodes de travail, les secteurs géographiques sont supprimés, ainsi que toute notion de portefeuille.

La future organisation permet de déssectoriser les travaux qui ne seront plus répartis par zone géographique, mais par une répartition des listes issues des applicatifs.

Un premier Pôle, celui dédié à la **relation aux usagers** : C'est le point d'entrée de l'utilisateur dans nos services, il assure l'accueil multi-canal afférent à l'assiette et au recouvrement.

Ses missions sont les suivantes : prise en charge des demandes, réponse aux questionnements des usagers ou prise de RDV, encaissement par CB, octroi des délais de paiement, délivrance des bordereaux de situation, contentieux.

Ce pôle sera composé d'une vingtaine de personnes, encadré par un inspecteur et organisé en plusieurs équipes, permettant une rotation, à partir d'un planning hebdomadaire, sur les différentes missions d'accueil (physique / téléphonique / électronique) afin de répartir les contraintes et de diversifier les tâches.

Les équipes des 2 antennes du SIP, situées à St-Gilles et à Beaucaire et qui ont une forte composante « accueil » dans leurs missions, travailleront en complémentarité avec les agents du Pôle « relation aux usagers ». De plus, les agents des antennes pourront participer à distance à des travaux au bénéfice des autres pôles, en fonction de leur formation et suivant les priorités arrêtées par l'encadrement lors de réunions hebdomadaires.

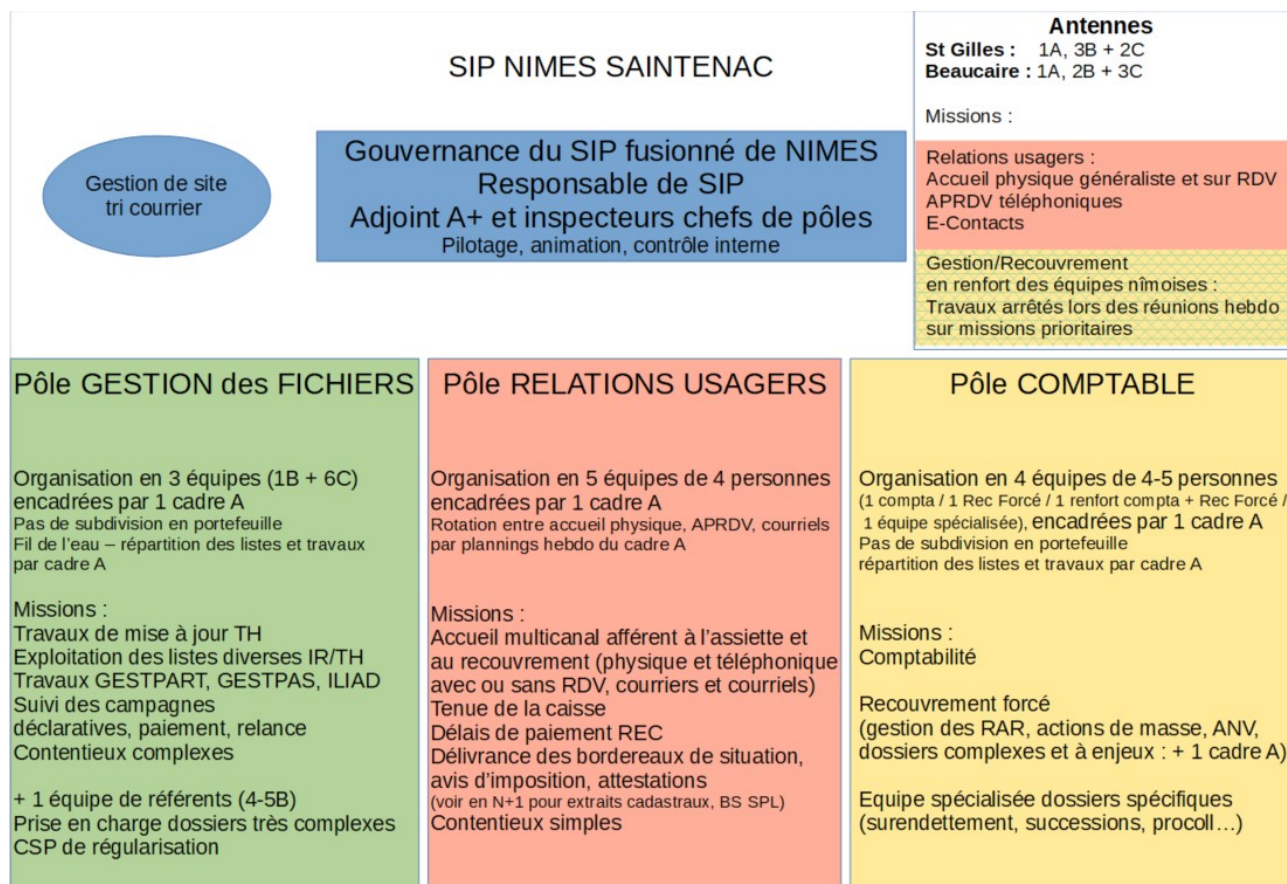
Un deuxième Pôle, « comptable », dédié au **recouvrement forcé et à la tenue de la comptabilité** : tenue de la comptabilité sur MEDOC WEB, gestion des restes à recouvrer, traitement des ANV, travaux de masse (SATD), lancement des procédures lourdes sur les dossiers à enjeux, suivi spécifique pour les dossiers de surendettement, successions vacantes, procédures collectives.

Constitué d'environ vingt personnes, ce pôle sera également organisé en plusieurs équipes, avec deux inspecteurs pour les missions d'encadrement, d'animation et de soutien technique selon les deux grandes thématiques (comptabilité / recouvrement et, pour cette deuxième thématique, le renfort en expertise sur les dossiers complexes).

1 Description des évolutions du processus 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.

Un troisième Pôle, « **gestion des fichiers** », dédié à la **gestion de l'assiette et au suivi des campagnes** : il sera compétent pour les travaux d'assiette, de fiabilisation des fichiers, la relance des défaillants, les travaux de MAJ de la TH, le traitement du contentieux complexe et des conciliateurs et prendra en charge le CSP de régularisation.

Composé de trois équipes, constituées chacune d'un contrôleur et de plusieurs agents administratifs et d'une équipe de quelques contrôleurs référents pour la prise en charge des dossiers complexes, ce pôle sera également encadré par un inspecteur.



L'élaboration de ce modèle d'organisation a été guidé par plusieurs idées forces, comme celle de permettre, par des organisations plus souples, une adaptation facilitée du service pour répondre aux pics de charges, en fonction du nombre de personnes présentes et/ou en travail à distance.

Autre principe directeur : permettre aux agents assurant les missions d'accueil des usagers, d'opter, au même titre que leurs collègues, pour le télétravail. Le mode de répartition des travaux au sein du Pôle « Relations usagers » permet en effet d'alterner les missions d'accueil en présentiel (flux d'accueil physique) avec les travaux de traitement des e-contacts ou des contre-appels et RDV téléphoniques (accueil distant).

La constitution, au sein des pôles, d'équipes de travail dédiées a été présentée par Mme JOUHANIN aux équipes. Le positionnement des inspecteurs, dont le rôle est essentiel à la fois en termes de management et de soutien technique, a également été défini.

Les deux antennes de St-Gilles et Beaucaire réalisent l'ensemble des missions d'accueil, incluant le traitement par les agents des suites à donner à la réception de l'utilisateur. Elles interviennent en renfort du SIP tant sur l'assiette que sur le recouvrement via notamment les travaux sur listes.

Les modalités d'ouverture au public du SIP de Nîmes, service siège, ne sont pas modifiées.

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'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 SIPs nîmois, site de Nîmes Saintenac	Tous les matins de 8H30 à 12H30	Tous les matins de 8H30 à 12H30
SIP de Nîmes	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

Le pôle « Relations usagers » va bénéficier d'une installation matérielle innovante, avec un espace spécifiquement aménagé pour permettre des installations modulables et plus souples, favorisant le travail en commun, en parallèle de la présence en alternance des équipes dans l'espace commun du RDC, dans l'espace dédié à l'accueil téléphonique ou en télétravail.

La relation téléphonique aux usagers sera facilitée, dans le respect du cadre de travail des agents, par la configuration spécifique de trois bureaux au RDC qui pourront être partagés avec le SIE si besoin. La rotation des agents s'effectuera par plages de deux heures.

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.

La surface utile brute dédiée à l'installation du SIP de Nîmes, au 2ème étage du bâtiment de Nîmes-Saintenac, est de 795 m², et la surface utile nette de 767 m², soit un ratio d'occupation SUN de 10,36 m²/agent pour 74 agents, incluant un espace de travail innovant. Les surfaces du RDC dédiées à l'accueil téléphonique après agencement, seront de 35 m².

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

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.

Les solutions d'impression existantes sont, à ce stade, suffisantes pour répondre aux besoins des agents du SIP unifié et leur implantation sera revue dans le cadre de l'installation sur un même étage.

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.

Pour répondre aux besoins d'échanges en temps réel avec les équipes des antennes du SIP de Nîmes à Saint-Gilles et à Beaucaire, le déploiement de la solution Webconférence de l'Etat (WCE, anciennement JITS), sera poursuivi au sein du SIP unifié, selon les nécessités de service.

La DDFIP fournira aux collègues concernés le matériel adapté : webcam et casques audio.

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 SIP unifié, après que les desiderata des agents aient été collectés par Mme JOUHANIN, future responsable du SIP de Nîmes.

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	Projet d'installation immobilière au 2ème étage et au RDC : plans projetés
---	--

Dossier de présentation actualisé au 14/09/2022

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