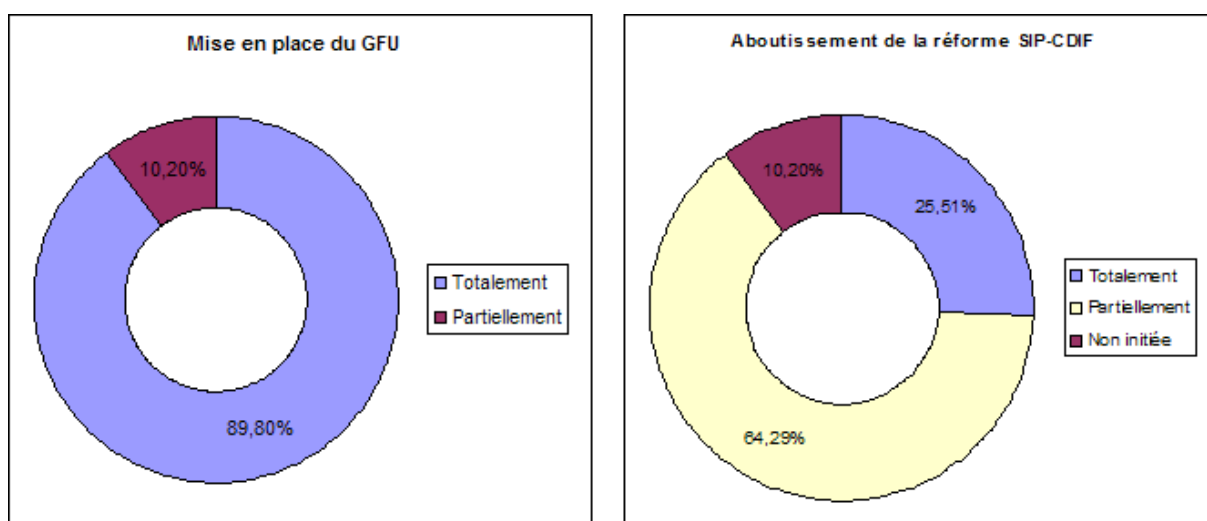


GROUPE DE TRAVAIL DE JUILLET 2014
DIAGNOSTIC DU RESEAU DE LA DGFI

FICHE N° 4
IMPACT DE L'EVOLUTION SUR LES METIERS
DE LA DGFI

1. AVANCEMENT DES REFORMES DE STRUCTURES ENGAGEES



La mise en place du GFU est finalisée dans 90% des départements.

La mise en place du GFU est achevée dans 89 départements. Dans les 11 autres départements, il s'agit essentiellement des SIP « orphelins » et des trésoreries impôts « orphelines » pour lesquels les projets immobiliers et les modalités de création des SIP ne sont pas arrêtés par les directions locales.

Toutefois, les directeurs constatent que l'ensemble des synergies offertes par la mise en place du GFU ne sont pas réalisées.

En effet, la notion d'accueil fiscal de proximité n'a pas toujours modifié les conditions d'accueil des usagers dans les trésoreries et se traduit trop souvent par un renvoi des usagers vers le SIP malgré les efforts de formation et les outils mis à disposition (GAIA).

Par ailleurs, une majorité de directeurs considèrent que la mission de recouvrement fiscal est trop dispersée et peu compatible avec le besoin d'expertise et de pilotage efficace. Ce constat est aggravé par la situation de fragilité des petites trésoreries mixtes dans lesquelles la mission de recouvrement forcé est souvent sacrifiée au profit des missions d'accueil et de gestion.

Enfin, les missions d'assiette et de recouvrement de l'impôt sont encore très cloisonnées au sein des SIP et entre les SIP et les trésoreries mixtes.

La réforme des SIP-CDIF est aboutie dans un quart des départements.

La réforme engagée avant la création de la DGFIP a été mise en sommeil pendant les années de mise en place des structures fusionnées. 10% des départements n'ont pas initié le rapprochement et 64% l'ont engagé partiellement.

Les directeurs locaux considèrent que l'inachèvement de cette réforme rend peu lisible l'exercice de la mission foncière par les usagers et interdit les synergies et gain d'efficacité au niveau départemental. Par ailleurs, ils notent également, comme effet induit, le report de la mise en place des PTGC et PELP.

En revanche, lorsque le rapprochement a été réalisé, les directeurs soulignent le besoin d'assurer une permanence des savoirs compte tenu des *turn over* d'agents.

2. IMPACT DE L'EVOLUTION DU SECTEUR PUBLIC LOCAL SUR LE RESEAU

Le réseau de la DGFIP tient les comptes de plus de 36600 communes, de plus de 2100 établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre et de plus de 900 établissements publics de santé (EPS), etc.

Le réseau du secteur public local se caractérise par un maillage fin, au plus près des usagers ordonnateurs locaux. Il comprend 1 617 trésoreries mixtes et 979 trésoreries spécialisées.

L'évolution de l'intercommunalité impacte le réseau de la DGFIP :

La loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010, dite loi « RCT » pour « réforme des collectivités territoriales » a institué un schéma départemental de coopération intercommunale (SDCI). Le SDCI a sa traduction dans un document établi dans chaque département et servant de référence à l'évolution de la carte intercommunale.

Les SDCI devaient être mis en œuvre par les préfets pour le 1er janvier 2014. 99% des communes appartiennent à ce jour à un EPCI à fiscalité propre.

L'ensemble des SDCI a permis de resserrer la carte intercommunale, qui comprend dorénavant un peu plus de 2 100 EPCI à fiscalité propre sur le territoire national.

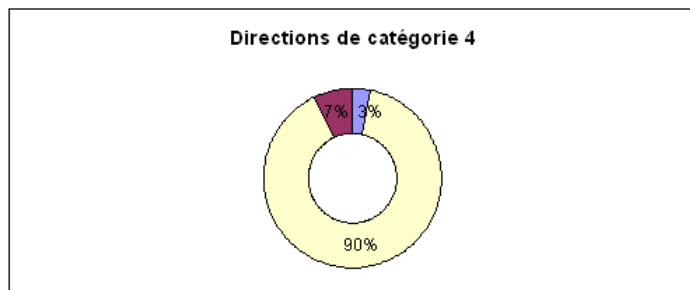
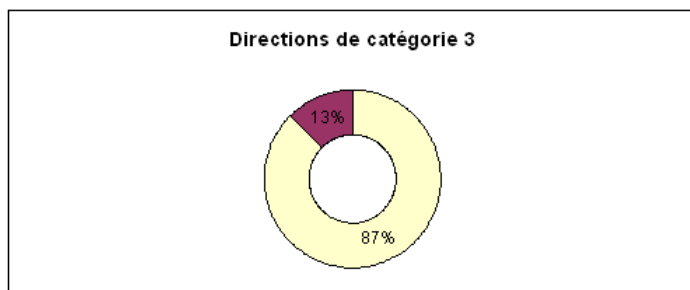
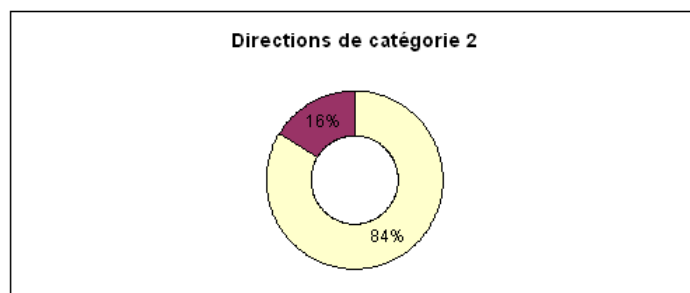
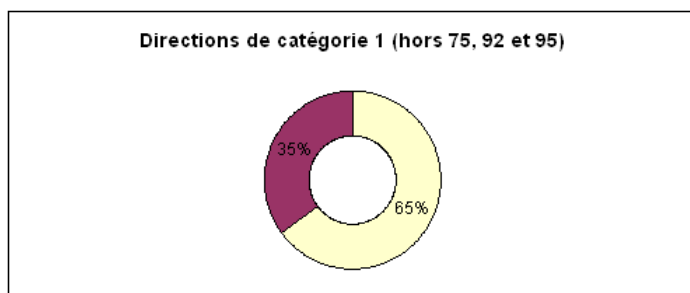
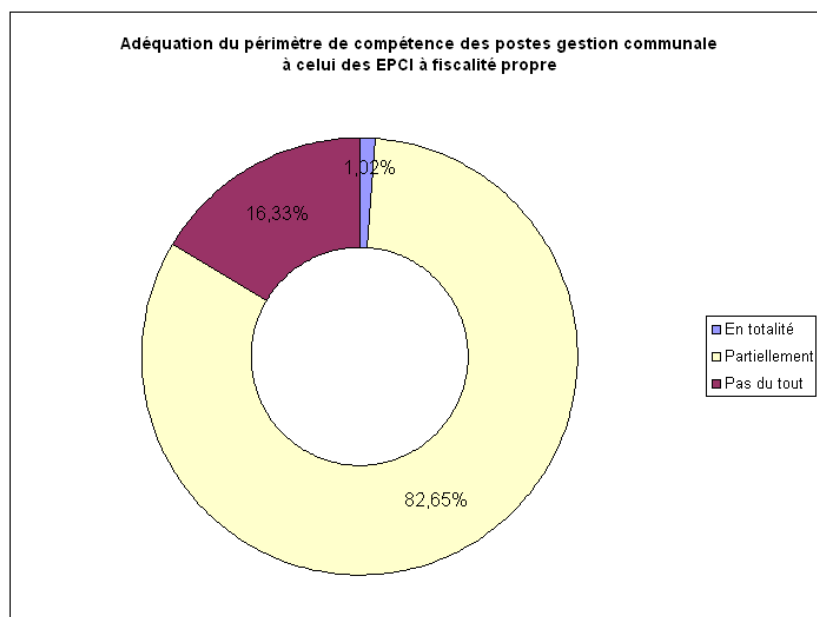
Avec l'inadéquation actuelle de l'implantation des postes et de la carte intercommunale, suivie par une accélération des transferts de compétence vers les intercommunalités, le réseau de la DGFIP articulé autour de très petits postes, est fragile, et à terme, inadapté dans sa dimension experte.

La conséquence de la mise en place des SDCI est une décorrélation des périmètres des EPCI des périmètres de compétences des trésoreries en charge de la gestion des collectivités locales.

Par ailleurs, il faut noter que 49 départements sont concernés par des EPCI à fiscalité propre supra-départementaux. Une réflexion a été engagée au sein de l'administration centrale sous le pilotage du bureau SPiB-1B afin d'étudier les modalités de fonctionnement des postes comptables à compétence supra-départementale.

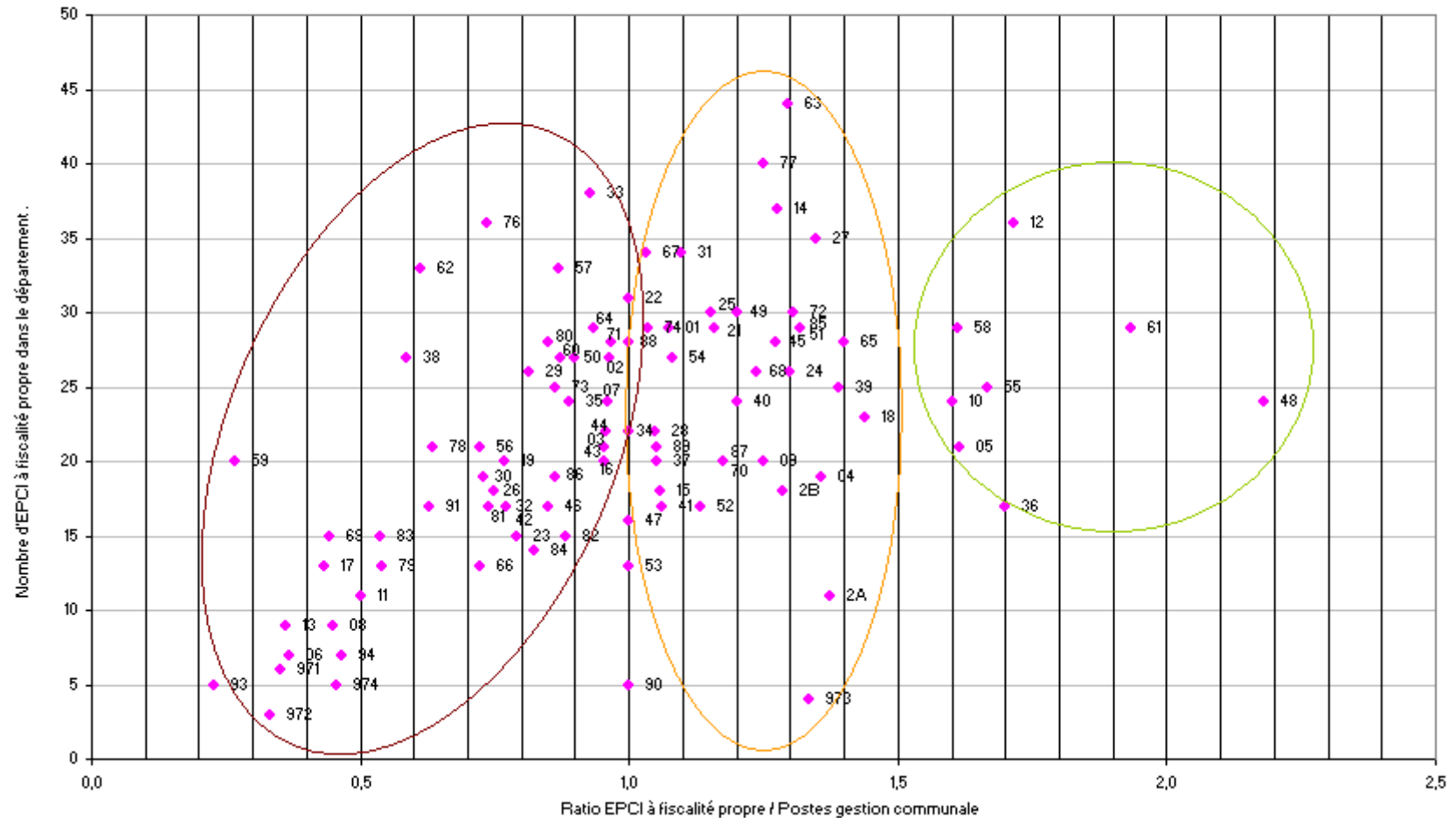
D'autre part, 17 départements sont concernés par la création des 13 métropoles qui entraîneront également une évolution du réseau de trésoreries.

Données sur de l'adéquation des postes gestion communale (Trésoreries mixtes + Trésoreries spécialisées communales) avec les EPCI à fiscalité propre :



Ratios départementaux EPCI à fiscalité propre / Postes gestion communale (hors 92 et 95)	Nombre de départements
Strictement inférieur à 0,5	13
Compris entre 0,5 et strictement inférieur à 1	37
Compris entre 1 et strictement inférieur à 1,5	41
Compris entre 1,5 et strictement inférieur à 2	7
Supérieur à 2	1
TOTAL	99

Ratio EPCI à fiscalité propre / Postes gestion communale, en fonction du Nombre d'EPCI à fiscalité propre dans le département



Un ratio inférieur à 1 correspond à un département où il y a plus de postes comptables à compétence communale que d'EPCI à fiscalité propre, c'est à dire que certains comptables à compétence communale ne sont pas comptables assignataires d'EPCI à fiscalité propre. Cette situation non optimale pour les collectivités, symbolisée par la zone marron dans le graphique, se rencontre dans 50 départements sur 99, soit plus de la moitié des départements.

Un ratio supérieur à 2 correspond à un département où il y a en moyenne au moins deux EPCI à fiscalité propre gérés par poste comptable. Cette situation favorable se rencontre uniquement dans un département (le 48). Sept départements gèrent en moyenne entre 1,5 et 2 EPCI par poste comptable. Ces deux strates, comprenant 8 directions (1+7), est symbolisées par la zone verte. La zone orange est une zone intermédiaire.

Deux départements n'ont pas d'EPCI à fiscalité propre (Paris et Mayotte). Leur ratio aurait été à zéro. Ces deux départements ne sont pas présents dans le graphique.

L'évolution de la gestion hospitalière

L'environnement hospitalier est marqué par une évolution de la carte hospitalière conduite dans chaque région par les agences régionales de santé et par l'engagement d'une trajectoire de certification des gros établissements.

La mission de gestion hospitalière, hormis pour les CHU tous gérés par une trésorerie spécialisée, est, dans le réseau de la DGFIP, éclatée sur plusieurs trésoreries. La spécialisation préconisée par le SCL, selon des modalités arrêtées par le groupe de travail¹ ad hoc est engagée.

En l'absence de visibilité suffisante de certains directeurs sur l'évolution de la carte hospitalière engagée et en raison de l'éparpillement de la gestion hospitalière, les directeurs locaux envisagent le renforcement de la spécialisation de la gestion hospitalière sur un nombre limité de postes mais, sauf exception, ne préconisent pas la concentration en une seule trésorerie départementale pour maintenir une proximité avec les équipes de direction des établissements.

3. REFLEXIONS PORTANT SUR LES SYNERGIES

Le morcellement des missions exercée par plusieurs structures et la dispersion des structures interdisent l'accroissement de la professionnalisation.

- la mission de contrôle patrimonial :

Elle est partagée entre plusieurs services (cellules CSP, FI, PCE, BDCFI) et exercée sans véritable contrôle corrélé ni synergie. L'enjeu est également une présence accrue sur dossiers à enjeux.

- la mission de contrôle sur pièces :

Les cellules CSP sont souvent de taille trop réduites pour permettre un accomplissement optimal de la mission de contrôle.

Certains directeurs, essentiellement dans les directions de 3^{ème} et 4^{ème} catégorie, évoquent la pertinence de la départementalisation de cette mission mais également des missions d'enregistrement, des SPF et des SIE.

- la mission de contrôle fiscal

La mutualisation des informations utiles dans la chaîne chargée du contrôle fiscal (PCE, BCR, SIE) est encore insuffisante.

- la mission de fiscalité directe locale

La fiscalité directe locale constitue un axe de synergie entre les missions fiscales et les missions Gestion publique (il pourrait être envisagé de développer les outils d'échanges en matière de bases FDL au profit des SIP, SIE, CDIF).

- La sous utilisation des potentiels informatiques

L'organisation du travail ne tient pas suffisamment compte du potentiel offert par les nouveaux systèmes d'information

Le contrôle à distance facilité par les outils ALPAGE et SIRIUS PART facilite la mise en place de cellule CSP départementale.

Les possibilités d'accès à distance à l'application Hélios offrent l'opportunité de regrouper des tâches de masses et répétitives pour préserver les tâches à forte valeur ajoutée justifiant d'un besoin de proximité.

¹ Groupe de travail sur les évolutions d'organisation dans le SPL du 5 mars 2014

Enfin, certains directeurs évoquent les difficultés de coordination et pilotage que rencontrent les équipes de directions locales dispersées sur plusieurs sites. D'autres (dans les directions de 3^{ème} et 4^{ème} catégorie) pose la question de la régionalisation ou de la mutualisation interdépartementale de certaines missions en raison de la taille réduite des structures qui les exercent (domaines, action économique, formation professionnelles).