

LE GUIDE  
DES MISSIONS  
DE LA DGFiP

 Centre des  
FINANCES PUBLIQUES



  
à  
MINISTÈRE DE L'ACTION  
ET DES COMPTES PUBLICS

**Table des matières**

1 - FOCUS SUR LES ENJEUX STRATÉGIQUES DE LA DGFIP.....	3
1.1 - La qualité de service.....	4
1.2 - L'accueil des publics à la DGFIP.....	6
1.3 - Les simplifications.....	11
2 - L'ORGANISATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES ET DE SON RÉSEAU TERRITORIAL.....	12
2.1 - La direction générale .....	13
2.1.1 - Les missions et l'organisation.....	13
2.1.2 - Les délégués du directeur général.....	14
2.2 - Les services déconcentrés.....	15
2.2.1 - Les directions régionales et départementales des finances publiques.....	15
2.2.2 - Les directions spécialisées des finances publiques.....	17
2.2.3 - Les directions locales des finances publiques.....	19
2.2.4 - Les services infra-départementaux.....	20
2.3 - Les services à vocation nationale ou spéciale.....	22
2.3.1 - Les directions et services à compétence nationale.....	22
2.3.2 - Les pôles nationaux de soutien au réseau.....	27
2.3.3 - Les services de contrôle budgétaire et comptable ministériels.....	28
3 - LES MISSIONS DES DIRECTIONS RÉGIONALES ET DÉPARTEMENTALES DES FINANCES PUBLIQUES.....	29
3.1 - Les missions rattachées au directeur régional ou départemental des finances publiques.....	31
3.1.1 - La maîtrise des risques et l'audit.....	31
3.1.2 - La mise en œuvre de la politique immobilière de l'État.....	38
3.1.3 - Le contrôle budgétaire en région.....	44
3.1.4 - La communication .....	46
3.2 - Les missions de la fiscalité.....	49
3.2.1 - Le calcul et le recouvrement des recettes fiscales de l'État et des amendes.....	48
3.2.2 - Le contrôle du respect des obligations fiscales et la lutte contre la fraude.....	61
3.2.3 - Le traitement du contentieux fiscal.....	77
3.2.4 - Les missions topographiques, cadastrales, de publicité foncière et d'enregistrement .....	84
3.2.5 - Les échanges de données avec les partenaires externes.....	90
3.3 - Les missions de la gestion publique.....	91
3.3.1 - Le contrôle et la mise en œuvre de la dépense publique de l'État.....	91
3.3.2 - La gestion du régime des retraites de l'État.....	100
3.3.3 - La tenue des comptes de l'État.....	102
3.3.4 - La gestion des recettes non fiscales.....	107
3.3.5 - La gestion comptable et financière des organismes publics.....	111
3.3.6 - Le secteur public local .....	112
3.3.7 - La gestion des dépôts de fonds d'intérêt général.....	125
3.3.8 - L'expertise et le conseil économiques et financiers au profit de l'État et des acteurs économiques.....	127
3.3.9 - Les missions domaniales.....	131
4 - LE SYSTÈME D'INFORMATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES.....	133
4.1 - L'organisation et les missions informatiques à la direction générale des finances publiques.....	134
4.1.1 - L'organisation de la sphère des systèmes d'information.....	134
4.1.2 - Les métiers informatiques.....	137
4.1.3 - L'assistance informatique de proximité de la DGFIP.....	140
4.2 - Les enjeux de la sphère des systèmes d'information.....	147
4.3 - Le réseau collaboratif de la DGFIP.....	150

5 - LA DOCUMENTATION DE RÉFÉRENCE - ANNEXES.....	153
5.1 - Les textes fondateurs relatifs à la direction générale des finances publiques.....	153
5.2 - Le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.....	154
5.3 - La bibliographie.....	157
5.4 - Les glossaires.....	158
5.5 - Documentation concernant l'assistance informatique de proximité de la direction générale des finances publiques.....	159

**- 1 – FOCUS SUR LES ENJEUX  
STRATÉGIQUES DE LA DGFIP**

## - 1.1 - LA QUALITÉ DE SERVICE

### LE RÉFÉRENTIEL INTERMINISTÉRIEL MARIANNE

#### 1. Le contexte : une démarche unique de qualité dans les services publics

La démarche Marianne concerne l'ensemble des services de l'État et leurs établissements publics, ainsi que les autres services publics : collectivités locales, organismes sociaux (caisses primaires d'assurance maladie, caisses d'allocations familiales, services de l'emploi, etc.), établissements hospitaliers.

Elle est animée au plan interministériel par la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP). À la DGFIP, c'est la Mission Stratégie relations aux publics (SRP), rattachée au directeur général adjoint, qui pilote la qualité de service et, à ce titre, l'application du référentiel Marianne, mais aussi le baromètre public annuel de l'accueil des usagers, qui concerne notamment un échantillon de SIP.

Le référentiel a été rénové au 1<sup>er</sup> janvier 2017 afin de tenir compte des évolutions de l'offre de services de nos administrations et des attentes de nos usagers.

#### 2. Présentation du référentiel Marianne

Le référentiel concerne tous les modes de contact avec les usagers (accueil physique, téléphone, courrier et courriel) et comporte douze engagements dont dix visent à rendre un service optimisé à l'utilisateur et deux concernent le pilotage de la démarche.

Ces principaux axes sont les suivants :

- la prise en compte de la transformation numérique des services et du rôle d'accompagnement des usagers dans la réalisation de ces démarches ;
- l'introduction de la notion de respect mutuel dans les relations entre agents et usagers ;
- une meilleure prise en compte des remarques des usagers pour améliorer la qualité de service ;
- le soutien que l'administration doit apporter à ses agents (formation, professionnalisation des métiers d'accueil...).

#### 3. Les services appliquant le référentiel Marianne à la DGFIP

Le référentiel Marianne concerne les services de la DGFIP les plus en contact avec les usagers (SIP, SIE, Trésoreries, CDIF, SDE, PCE, PCR, paieries, PRS, PTGC) exceptés les brigades de vérification, les trésoreries-amendes, les services de publicité foncière et les services de direction.

#### 4. La mesure de qualité de service

Un indicateur de mesure du niveau global de la qualité de service, dénommé « Indicateur de qualité de service » (IQS) a été mis en place en 2011 pour les services de la DGFIP chargés de l'impôt. Cet indicateur de performance, inscrit au projet annuel de performance (PAP), est constitué de la moyenne arithmétique de trois sous-indicateurs portant sur trois engagements du référentiel Marianne.

En 2020, la cible de cet indicateur est de 75 %, selon la déclinaison suivante : traitement des courriers en deux semaines à 75 %, traitement des courriels en une semaine à 90 %, appels aboutis en moins de dix sonneries à 60 %.

## 5. La mesure du respect des engagements

Le suivi du respect des engagements est assuré au niveau départemental, dans le cadre :

- des mesures de qualité de service ou mesures « Marianne » réalisées dans le département, à l'occasion des audits internes avec une programmation quinquennale pour toutes les structures ;
- des appels mystère organisés au niveau national par la Mission SRP selon un rythme semestriel pour le suivi des engagements téléphoniques (décroché, identification, orientation et annonce des plages d'ouverture pendant les plages de fermeture). Les résultats font l'objet d'une restitution annuelle auprès des directions.

Le cas échéant, lorsque certains engagements ne sont pas conformes, des plans d'action correctifs doivent être mis en place. Ils sont suivis par la mission départementale risques et audit.

## 6. Le pilotage et le suivi du référentiel Marianne

Trois niveaux sont engagés dans ces travaux :

- **au sein de l'administration centrale** : la Mission SRP assure le suivi de la mise en œuvre du référentiel Marianne dans l'ensemble des services de la DGFIP, ainsi que l'animation de la politique de qualité de service ;
- **au plan interrégional** : un référent interrégional Marianne (RIM) est désigné au sein de chaque Délégation du directeur général ; il assure le relais entre les directions locales et la mission SRP.
- **au plan local** : un cadre « référent départemental Marianne » (RDM), nommé au sein de la division « stratégie » ou de la cellule Maîtrise d'activité, est chargé de la mise en place, de l'accompagnement et du suivi du dispositif, avec l'appui des pôles ou divisions métiers (« gestion fiscale » et « gestion publique »).

Il est important que la DGFIP valorise la qualité de sa politique d'accueil des usagers.

Le référentiel Marianne y contribue, à plusieurs titres, en encourageant :

- l'amélioration continue des relations de la DGFIP avec ses usagers ;
- l'enrichissement de la collaboration avec les ordonnateurs ;
- la simplification de l'organisation des missions : réflexion englobant l'ensemble des activités, prévention des conflits, meilleure orientation des demandes et meilleure information des usagers, diminution des flux, etc.

## EN SAVOIR PLUS

- Documentation en ligne sur le site ULYSSE – Pilotage et moyens – stratégie-accueil – Relation de service Marianne.

## - 1.2 - L'ACCUEIL DES PUBLICS À LA DGFIP

La stratégie d'ensemble portant sur les différents canaux de contact avec la DGFIP est confiée à la Mission Stratégie Relations aux Publics (SRP).

Le portail public [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) a été rénové en 2017. En outre, l'offre de services proposée dans l'application pour smartphone est élargie chaque année (nouveau service de consultation des documents fiscaux ouvert en 2018 par exemple).

Des campagnes de communication directes par courriel ou SMS (« mass mails et SMS ») sont effectuées depuis plusieurs années pour informer les usagers et/ou promouvoir les services en ligne (promotion du paiement dématérialisé).

### 1. Orientations générales et déclinaison pratique

La rénovation de la politique d'accueil des usagers à travers l'optimisation de l'usage des différents canaux de contact s'inscrit en cohérence avec la volonté de rester une administration de proximité, professionnelle et technique.

L'enjeu est d'offrir à l'utilisateur un niveau de prestation identique quel que soit le canal utilisé.

Plus spécifiquement, l'accueil à distance (téléphone, courriel) doit être porté dans un environnement technique et fonctionnel professionnalisé afin d'offrir le meilleur service au plus grand nombre, tandis que l'accueil physique ciblera en priorité les usagers pour lesquels il s'avère nécessaire (usagers fragiles, complexité des requêtes...) et sera réalisé le plus souvent sur rendez-vous.

Ces orientations doivent permettre progressivement de réduire les flux au guichet, d'alléger la tâche des services et d'améliorer la qualité de la réception des usagers pour lesquels l'accueil physique reste indispensable.

La plus grande maîtrise des flux passe également par une analyse des motifs ayant conduit les usagers à solliciter les services. Pour ce faire, un Observatoire interne des flux existe depuis 2012. Il regroupe des panels de services (particuliers, professionnels, SPL, amendes et enregistrement) qui recensent tout au long de l'année, la volumétrie ainsi que les motifs de déplacements des usagers au guichet. Ils recensent également (par un nombre limité de structures) les contacts téléphoniques et le nombre de courriers reçus afin de mieux mesurer les évolutions à venir sur ces deux canaux.

#### ► Une offre numérique attractive

Pour permettre une plus grande adhésion des usagers à la relation numérique, voir leur adoption du « 100 % numérique », dont on peut attendre des gains d'affranchissements et une efficacité globale accrue, le canal numérique se doit d'être attractif.

Dans cette perspective, la DGFIP doit consolider sa relation de « proximité numérique » en modernisant son offre en ligne et en associant les agents, qui doivent être acteurs de cette transition : généralisation des terminaux de paiement électronique (TPE) ; promotion des services en ligne au guichet ; accompagnement des usagers sur les PC en libre-service mis à disposition dans les accueils des services locaux ...

Afin d'aider les usagers à s'approprier les services en ligne de la DGFIP, un espace numérique « [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) » doit être implanté dans chaque centre des finances publiques comprenant un service des impôts des particuliers.

Pour orienter au mieux les usagers, les agents disposent de plusieurs e-formations leur permettant de maîtriser l'offre de services dématérialisée.

## ► **Un service à distance amélioré**

### ▪ **Les centres de contact**

La Mission SRP a engagé depuis 2014 l'expérimentation, puis le déploiement progressif de centres de contact, structures supra-départementales qui assurent la prise en charge d'une partie des contacts à distance de certains départements.

Fin 2017, 22 directions étaient couvertes par un centre de contact, soit un tiers des foyers fiscaux.

Ces plateaux dédiés regroupent des agents formés à la relation à distance (téléphone, courriel et assistance en ligne aux internautes par dialogue en ligne ou navigation assistée), équipés des meilleurs outils.

L'objectif est d'améliorer le service rendu (horaires d'accueil élargis, taux de décroché amélioré, qualité de la réponse) de manière à limiter la réitération des appels, réduire le phénomène de réassurance au guichet et constituer une alternative pour les usagers qui ne souhaitent pas utiliser les applications mobiles ou les sites internet, ni pour autant se déplacer dans les services.

Deux nouveaux sites ont ouvert en septembre 2018 (Angers et Amiens), portant le nombre de centres de contact à huit (sept dans les directions locales – à Chartres, Carcassonne, Valence, Le Mans, Pau, Angers et Amiens) et un plateau virtuel constitué d'effectifs des plate-formes de la direction impôts-service de Rouen, Lille et Nancy. A noter que, depuis la campagne déclarative 2018, les centres de contact constituent l'ossature du dispositif d'assistance à distance pour la mise en place du prélèvement à la source, les contacts relevant d'autres motifs que le PAS étant à nouveau traités par les services locaux.

Au 1er septembre 2020, les 7 centres de contact actuels (Chartres, Carcassonne, Valence, Le Mans, Pau, Amiens et Angers), les 3 CIS existants (Lille, Nancy et Rouen) ainsi que les 4 CPS fixes (Lille, Lyon, Montpellier et Strasbourg) et les deux CPS rattachés et relais (Brest et Tours) convergeront pour assurer un périmètre de missions unifié, dotant ainsi la DGFIP d'une capacité de traitement améliorée.

En régime de croisière, à partir de 2021, le nouveau dispositif issu de la convergence, au besoin renforcé par la création de nouvelles plates-formes dédiées, assurera, tout au long de l'année et sur un périmètre « France entière », l'accueil à distance (téléphone et messagerie) des usagers particuliers, soulageant ainsi les services infra-départementaux pour leur permettre de mieux se concentrer sur les dossiers les plus complexes, ainsi que sur l'accueil physique.

### ▪ **La messagerie sécurisée et le masquage des BALF**

Depuis mars 2016, les usagers particuliers bénéficient d'une messagerie sécurisée disponible dans leur espace personnel sur le site [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) à travers laquelle ils peuvent signaler un changement d'adresse postale, faire une réclamation, poser une question sur le prélèvement à la source ou d'ordre général.

L'objectif étant de faire de cette messagerie le canal de contact courriel unique des usagers, les adresses des BALF des services ont été supprimées sur les déclarations et les avis, ainsi que sur les sites internet [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) et [service-public.fr](http://service-public.fr).

Il est important que les demandes réalisées via la messagerie sécurisée soient traitées en priorité et dans le respect des délais prévus dans le référentiel Marianne, tant par les agents des services locaux que par ceux des centres de contact. Ce délai de réponse fait l'objet d'un indicateur de qualité de service au niveau local depuis 2019 et doit être publicisé auprès des usagers dans les centres des finances publiques et sur le site [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr).

## ► **Un accueil physique personnalisé**

La DGFIP attache de l'importance à l'accueil physique de ses usagers, en particulier au bénéfice de ceux qui ont le plus besoin d'être accompagnés ou de ceux dont la demande exige une analyse au fond à partir de la connaissance globale du dossier.



L'enjeu est de répondre aux besoins des usagers tout en permettant l'amélioration des conditions de vie au travail et de la qualité de service.

Depuis le début de l'année 2017 et la mise à disposition d'un outil de prise de rendez-vous, les directions déploient l'**accueil personnalisé sur rendez-vous (APRDV)**. Ce dispositif permet une meilleure organisation de l'accueil et une meilleure articulation entre les différents canaux de contact. Les RDV peuvent être pris sur internet, mais aussi au guichet ou par téléphone et le traitement des demandes peut également utiliser différents canaux, grâce à l'analyse du besoin par contre-appel à l'utilisateur. Associé à l'aménagement des horaires d'ouverture, à la mise en place d'espaces PC libre service et aux efforts conduits en termes de promotion des services en ligne par les agents, l'accueil personnalisé constitue un levier déterminant de rationalisation de l'offre d'accueil et d'amélioration globale de sa qualité.

Ce dispositif est généralisé à l'ensemble des SIP et des SIE depuis 2019.

### ► Une formation à l'accueil renouvelée

Le parcours de formation des agents assurant l'accueil dans les services de la DGFIP (SIP, Trésoreries mixtes, SIE) a été renouvelé. Il vise à consolider le socle de compétences des agents affectés. Au-delà du volet métier, ce dispositif comprend un volet « comportemental » ainsi que la présentation de l'offre de services en ligne de la DGFIP.

## 2. L'accueil physique au plan local

### ► L'accueil des usagers dans les SIP

Le SIP regroupe, dans un même service, l'ensemble des agents en charge de la gestion fiscale (assiette, recouvrement, contrôle, recouvrement de l'impôt). La réception des usagers des SIP s'organise en deux niveaux : l'accueil généraliste et l'APRDV.

#### ▪ L'accueil généraliste

L'accueil généraliste, qui doit permettre de traiter directement les questions ou les démarches les plus courantes en matière d'assiette et de recouvrement, sera de plus en plus souvent effectué sur les PC en libre service. Les questions les plus complexes, pour leur part, seront traitées en différé sur RDV. Il est assuré par les agents qui ont reçu une formation spécifique.

Dans les grands sites (présence d'au moins deux SIP sur le même site immobilier), cet accueil est assuré par une équipe dédiée, placée sous la responsabilité et l'autorité du comptable du SIP le plus important. En cas de besoin, l'équipe d'accueil oriente les usagers vers le service compétent du centre des finances publiques. En cas de pics d'affluence, les équipes des secteurs de gestion (assiette ou recouvrement) sont conduits à renforcer l'équipe d'accueil généraliste.

#### ▪ L'APRDV.

Les questions qui, en raison de leur complexité ou de leur durée de traitement, ne peuvent pas être résolues au niveau de l'accueil généraliste sont traitées dans le cadre de l'accueil spécialisé et personnalisé .

### EN SAVOIR PLUS

- [Note cadre du 8 décembre 2009 relative à l'accueil dans les grands sites ;](#)
- Note cadre du 2 juin 2010 relative à l'équipe d'encadrement ;
- [Note cadre du 22 octobre 2014 sur les horaires d'ouverture de l'accueil physique \(guichet\) des structures locales accueillant du public ;](#)
- Circulaire du 30 avril 2015 sur la mobilisation du réseau pour la promotion de l'offre de services en ligne de la DGFIP ;

- [Note du 31 juillet 2015 sur le parcours de formation rénové des agents assurant l'accueil dans les services de la DGFIP \(SIP, Trésoreries mixtes et SIE\) ;](#)
- [Note cadre du 10 février 2016 sur la nouvelle application e-contact ;](#)
- [Circulaire du 21 juin 2016 sur le déploiement de l'accueil personnalisé sur RDV.](#)

### ► **L'accueil fiscal de proximité (AFP)**

Le dispositif d'accueil fiscal de proximité permet aux usagers d'obtenir une réponse à leurs principales questions et de déposer tous leurs dossiers fiscaux en une seule démarche, sans être renvoyés d'un service à un autre. Il concerne les trésoreries chargées du recouvrement de l'impôt, qu'elles soient mixtes ou spécialisées impôt, mais aussi les SIP lorsqu'ils sont sollicités par un usager n'étant pas de leur ressort territorial.

Le principe est d'informer les usagers et de réceptionner les documents, sans traiter les dossiers au fond.

Les questions les plus courantes, pour leur part, sont traitées directement. Depuis janvier 2015, en trésorerie mixte, les agents participant à l'AFP disposent de la « base de connaissance » (BACO) qui permet d'obtenir une information actualisée sur l'ensemble des aspects de la fiscalité. Par ailleurs, les agents fournissent des imprimés, et renseignent, le cas échéant, sur le suivi du dossier. Pour les questions plus complexes, il s'agit de proposer un RDV téléphonique ou physique à l'utilisateur.

La nouvelle application « e-contacts » permet de garder une trace de la démarche de l'utilisateur, qui doit faire l'objet d'une saisie par les agents lorsqu'elle comporte un certain enjeu.

La présence de la DGFIP se manifeste également par des permanences au sein des maisons France Services (MFS), soit au sein d'espaces publics (permanences en mairies ou tout autre lieu mutualisé).

### **QUELQUES CHIFFRES REPERES :**

#### ➤ **Accueil en ligne**

- **230,4 M** de visites sur le site public Impots.gouv.fr en 2019 (210,4 M en 2018)
- **232,9 M** d'accès à l'espace sécurisé des particuliers en 2019 (199,7 M en 2018)
- **32,7 M** d'accès à l'espace abonné des professionnels en 2019 (32,8 M en 2018)
- **4,3 M** de visites sur le site [www.collectivites-locales.gouv.fr](http://www.collectivites-locales.gouv.fr) en 2019
- **10,2 M** de paiements d'amende en ligne en 2019

#### ➤ **Accueil physique (campagne « impôt sur le revenu » et campagne des avis d'imposition des usagers particuliers)**

- **12,3 M** de personnes accueillies aux guichets pendant les campagnes fiscales en 2019
- **42,1 M** de messages sur impots.gouv.fr en 2019

### **EN SAVOIR PLUS :**

- [Note cadre du 6 mars 2009 relative à la mise en place de l'accueil fiscal de proximité ;](#)
- [Instruction du 30 mai 2012 relative à l'amélioration du fonctionnement de l'accueil fiscal de proximité ;](#)
- [Note du 22 juin 2015 sur le maintien temporaire de l'AFP en cas de restructuration du](#)

réseau.

- Note SRP du 20 mars 2014 relative au dispositif national des envois courriels en nombre (« mass mails ») auprès des publics de la DGFIP.
- Note SRP du 22 décembre 2017 relative à l'évolution de l'Observatoire interne des flux d'accueil.
- Note cadre du 8 décembre 2009 relative à l'accueil dans les grands sites ;
- Note cadre du 2 juin 2010 relative à l'équipe d'encadrement ;
- Note cadre du 22 octobre 2014 sur les horaires d'ouverture de l'accueil physique (guichet) des structures locales accueillant du public ;
- Circulaire du 30 avril 2015 sur la mobilisation du réseau pour la promotion de l'offre de services en ligne de la DGFIP ;
- Note du 31 juillet 2015 sur le parcours de formation rénové des agents assurant l'accueil dans les services de la DGFIP (SIP, Trésoreries mixtes et SIE) ;
- Note cadre du 10 février 2016 sur la nouvelle application e-contact ;
- Circulaire du 21 juin 2016 sur le déploiement de l'accueil personnalisé sur RDV.
- Note du 7 juin 2019 sur le déploiement de l'accueil personnalisé sur rendez-vous dans les services locaux
- Note du 19 juin 2019 sur l'accompagnement au numérique des usagers de la DGFIP
- Note du 3 mars 2020 sur la couverture nationale des usagers particuliers par des centres de contact en 2020

## - 1.3 - LES SIMPLIFICATIONS

Depuis octobre 2012, la DGFIP est engagée dans un chantier continu de simplifications. Celles-ci sont sélectionnées mensuellement et reposent notamment sur les propositions des agents.

### ► *Un exercice privilégiant des résultats concrets*

Les simplifications doivent permettre d'alléger les tâches des agents et/ou les démarches des usagers / partenaires. Si l'allègement proposé peut être modeste et porter sur un champ d'application limité, il doit, toutefois, être perçu concrètement par les agents dans leur activité quotidienne ou par les usagers dans leurs relations avec l'administration des finances publiques.

Ces mesures permettent de **recentrer les agents sur des travaux à plus forte valeur ajoutée, de mutualiser certaines fonctions entre les services, d'alléger les formalités imposées aux usagers et leur traitement par les agents**. Sont ainsi privilégiées, les suppressions de tâches redondantes ou devenues inutiles, la rationalisation de circuits anciens, la dématérialisation et l'automatisation des processus.

Les simplifications ne doivent pas aboutir à remettre en cause les missions mais à **dégager des marges de manœuvre, tout en préservant la qualité et la sécurité juridique des prestations**.

### ► *Une dynamique qui rassemble le réseau et son administration centrale*

La DGFIP, dans son ensemble, est appelée à participer à la dynamique des simplifications :

- Le réseau est directement associé : **les agents** peuvent, sans aucun intermédiaire, transmettre leurs propositions de simplification via un formulaire en ligne sur l'Intranet<sup>1</sup>.

Depuis 2016, la démarche s'appuie également sur **les directions locales** qui peuvent faire remonter des propositions de simplifications issues des réflexions menées avec l'état-major et les cadres, **les équipes des missions départementales risque et audit** et **les communautés wiFiP**.

Chaque proposition, instruite par l'équipe « simplification » du bureau SPiB-1A ainsi que par les bureaux métiers concernés, fait l'objet d'une réponse mise en ligne au profit de la totalité des agents via un outil dédié, « SIMPLIF »<sup>2</sup>.

- L'administration centrale est également pourvoyeuse de simplifications, que celles-ci aient été imaginées et développées par ses soins ou qu'elles résultent de la prise en compte des propositions du réseau à la faveur des échanges réguliers entre les différents services d'administration centrale et leurs correspondants territoriaux.

À partir de ces différentes sources, le bureau SPiB-1A, en accord avec les bureaux métiers de l'administration centrale, soumet chaque mois au Comité de direction (Codir) des fiches de simplifications pour validation. Ces dernières sont ensuite publiées sur l'espace « Simplifications » de l'intranet et dans les actualités Ulysse. Depuis le mois d'octobre 2012, **près de 752 mesures ont été validées par le Codir, dont 42 pour l'année 2019**.

### EN SAVOIR PLUS

- L'espace "Simplifications" sur ULYSSE : <http://ulyссе.DGFIP/metier/simplifications-accueil>;
- L'espace "Simplifications" dans NAUSICAA : Accueil > Pilotage et moyens > Simplifications ;
- Le site internet de la modernisation de l'action publique <http://www.modernisation.gouv.fr>

<sup>1</sup> <http://ulyссе.DGFIP/metier/simplifications-accueil>.

<sup>2</sup> « SIMPLIF » permet des recherches par mot, expression, métier ou direction d'affectation.

**- 2 - L'ORGANISATION DE LA DIRECTION  
GÉNÉRALE DES FINANCES  
PUBLIQUES ET DE SON RÉSEAU  
TERRITORIAL**

## - 2.1 - LA DIRECTION GÉNÉRALE

Créée par [décret n°2008-310 du 3 avril 2008](#), la direction générale des finances publiques (DGFIP) est le résultat de la fusion des anciennes direction générale des impôts et direction générale de la comptabilité publique.

### - 2.1.1 - LES MISSIONS ET L'ORGANISATION

Ses missions et son organisation sont décrites dans le [décret n°2008-310 du 3 avril 2008](#) et par [l'arrêté du 20 décembre 2019](#). Ses missions permettent à la fois de contribuer à la solidité financière des institutions publiques et de favoriser un environnement de confiance dans la société, l'économie et les territoires.

Cette organisation a été modifiée en 2013 ([décret n°2013-245 du 25 mars 2013](#) et [arrêté du 13 mars 2013](#)), dans le souci de favoriser la fluidité et le raccourcissement des circuits de décisions, et de confier une responsabilisation plus grande à l'encadrement. Elle s'est traduite par un resserrement de l'organigramme et la nomination d'un directeur général adjoint (DGA).

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, la DGFIP comprend :

- une direction de la législation fiscale (DLF) en charge de la législation fiscale en interne comme à l'international et une direction immobilière de l'État (DIE), directement rattachées au directeur général ;
- huit services chargés du pilotage des missions relevant :
  - de la fiscalité (service du contrôle fiscal, service de la gestion fiscale, service juridique de la fiscalité) ;
  - de la gestion publique (service de la fonction financière et comptable de l'État, service des collectivités locales, service des retraites de l'État) ;
  - des fonctions transverses (service des ressources humaines, service stratégie, pilotage, budget, service des systèmes d'information).

Sont également directement placées auprès du directeur général une mission nationale risques et audit et un cabinet qui est en charge de la communication.

Enfin, trois structures relèvent directement du directeur général adjoint : « Cap Num », la « délégation aux relations internationales » et « Stratégie relations aux publics (SRP) ».

Ses services sont présents sur l'ensemble du territoire, au plus près de ses usagers et de ses partenaires.

## - 2.1.2 - LES DÉLÉGUÉS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Membres du comité de direction, les délégués du directeur général (DDG) sont les représentants du directeur général auprès des responsables territoriaux et ont pour mission première d'assurer la liaison stratégique et fonctionnelle avec les responsables locaux.

Ils réunissent chaque mois les responsables territoriaux dans le cadre de la « Réunion du délégué » (RDD) et organisent, deux fois par an, un « collège des responsables territoriaux » (CRT) réunissant les équipes locales de commandement (cf. circulaire du 22 juillet 2011).

A ce rôle d'animation s'ajoute celui de la mutualisation des informations et des pratiques au moyen de réseaux, séminaires, groupes de travail ou observatoires interrégionaux. Ils accompagnent les réformes et veillent à la mise en œuvre des grandes orientations du contrôle fiscal, en pilotant le plan interrégional de contrôle fiscal avec l'appui des DIRCOFI.

C'est également dans cet esprit d'animation et de soutien que les pilotes accompagnement du changement (PAC) et les pilotes Risques/Audit en interrégion (PRAI) ont été placés auprès des délégués. Les PAC ont un rôle d'interface entre le réseau et les services de l'administration centrale en charge du déploiement des projets informatiques et processus de dématérialisation. Ils préparent les évolutions et facilitent leur appropriation tout en mutualisant les bonnes pratiques et en restituant les difficultés potentielles. Les PRAI, en liaison avec les MDRA, jouent un rôle de coordination, d'animation, de référent technique et méthodologique, ainsi qu'un rôle de couverture des besoins de formation.

Le rôle des délégués dans l'animation du réseau s'accompagne de leur participation active à la [instruction n° 2020-01-4245](#) définition puis au suivi de l'ensemble du dispositif de mesure de la performance des services (cf [instruction n° 2020-01-4245 du 4 février 2020](#) ; [circulaire n° 2013/01/9422 du 6 février 2013](#)).

Ils transmettent au bureau SPiB-1A les « fiches d'information mensuelles (FIM) » établies par les DR/DDFiP. Elles ont pour objectif de porter à la connaissance du directeur général les points d'alerte et de vigilance détectés par le réseau ainsi que les attentes de consignes de la part des bureaux métiers. Ces fiches, évoquées en comité de direction, donnent lieu à un retour d'information vers les directions de la part des délégués et des services d'administration centrale.

Les délégués participent à l'évaluation des AFiP (cf. [circulaire du 23 janvier 2012](#)). L'évaluation des N°1 relève du directeur général mais les DDG émettent un avis sur les directeurs territoriaux de leur ressort. A cet effet, ils ont un entretien préalable systématique avec chaque responsable territorial et les informent de leur proposition. Les AGFiP affectés sur des fonctions autres que celles de N°1 sont évalués par les DR/DDFiP auprès desquels ils sont placés.

### EN SAVOIR PLUS

- [circulaire du 2 octobre 2008 sur le rôle des délégués](#) ;
- circulaire n° 2012-11-2831 du 17 décembre 2012 sur la mise en place des pilotes accompagnement du changement (PAC) ;
- [circulaire n°2013/01/9422 du 6 février 2013 sur les lettres de mission des directeurs de DR/DDFiP et de DIRCOFI](#) ;
- [du 4 février 2020, Organisation du dialogue de performance 2020.](#)
- [Carte des délégations.](#)

## - 2.2 - LES SERVICES DÉCONCENTRÉS

Le cadre général des services déconcentrés est défini par un [décret en Conseil d'Etat n°2009-707 du 16 juin 2009](#).

### - 2.2.1 - LES DIRECTIONS RÉGIONALES ET DÉPARTEMENTALES DES FINANCES PUBLIQUES

L'organisation des directions régionales et départementales des finances publiques mises en place par vagues successives de juillet 2009 à juillet 2011 s'articule autour de pôles métiers, d'un pôle transverse et de missions directement rattachées au responsable départemental.

Cette organisation peut être adaptée au plan local en fonction de la catégorie de la direction.

► **Les directions départementales des finances publiques** exercent les trois grands domaines de mission suivants :

- **missions fiscales** : assiette, contrôle et recouvrement des impôts, cotisations et taxes de toute nature, tenue du cadastre et de la publicité foncière ;

- **missions gestion publique** : contrôle et paiement des dépenses publiques, production des comptes de l'État, gestion financière et comptable des collectivités locales et de leurs établissements, vérification de l'utilisation des fonds publics, opérations de trésorerie de l'État, gestion des dépôts de fonds et activité de préposé de la Caisse des dépôts et consignations, gestion domaniale, action économique et financière ;

- **missions transverses** : ressources humaines, formation professionnelle, budget, immobilier, logistique, communication, stratégie, contrôle de gestion, audit.

► **Les directions régionales des finances publiques** exercent en plus de ces missions, des missions spécifiques au plan régional (contrôle budgétaire régional, expertise économique et financière des investissements publics, autorité de certification, tutelle sur les ordres régionaux des experts-comptables, politique immobilière de l'État, conseil aux décideurs publics).

Des structures à compétence supra-départementale sont rattachées à certaines directions régionales ou départementales des finances publiques :

- **les centres de contact (CC)** : la création des CC correspond à l'un des axes de rénovation de la politique d'accueil de la DGFIP : la modernisation et la professionnalisation de l'accueil à distance des usagers. À ce stade, l'action de ces structures spécialisées à vocation supra-départementale se concentre sur le public des contribuables particuliers. Ils sont installés à Rouen, Chartres, Carcassonne, Valence, Pau, Le Mans, Amiens et Angers.
- **les centres de services bancaires (CSB)** créés en 2014 et situés à Angoulême, Mâcon, Metz, Rouen et Versailles, sont chargés des activités de gestion de la Caisse des dépôts et consignations pour les départements de métropole.
- **le service mutualisé Antilles-Guyane** : créé en 2016 et situé en Martinique, il regroupe les activités de gestion des consignations, de gestion bancaire et de front office (relation clientèle) des départements de Martinique, Guadeloupe et Guyane.
- **les pôles de gestion des consignations** assurent la gestion et le traitement des consignations relevant de plusieurs directions régionales, départementales ou locales. Initié en 2017, le regroupement des quatorze pôles métropolitains sur les pôles cibles de Nantes et Lyon s'est achevée en septembre 2019. Les pôles d'outre-mer (Fort de France, Saint Denis-de-la-Réunion, Nouméa et Papeete) ne sont pas concernés par cette réorganisation.



- **les centres d'encaissement (CE)** situés à Créteil, Lille et Rennes, sont des structures industrielles dédiées à l'encaissement de masse des Titres Interbancaires de Paiement au format SEPA (TIPSEPA) et des chèques en règlement d'impôts, produits locaux et produits divers. Les centres de Créteil et de Lille intègrent en outre un service de traitement des chèques (STC) déposés sur un compte bancaire ouvert à la Caisse des dépôts et consignations ou sur un compte de dépôt de fonds au Trésor (cf. notes de service [n°2013/06/6478 du 28 juin 2013](#) et [n°2013/09/6407 du 4 octobre 2013](#)).
- **le centre d'encaissement des amendes (CEA)** est une trésorerie spécialisée chargée de l'encaissement des paiements non dématérialisés relatifs aux forfaits de post stationnement et aux amendes forfaitaires. Il s'agit principalement des amendes forfaitaires issues du procès-verbal électronique (PVE) ou des contrôles automatisés.
- **les centres prélèvement service (CPS)** situés à Lille, Lyon, Montpellier et Strasbourg, sont chargés de gérer les relations à distance avec les contribuables payant leur impôt par prélèvement automatique, de fournir des réponses fiables et rapides aux usagers, et d'apporter l'assistance nécessaire aux SIP et trésoreries dans la gestion des dossiers de prélèvement les plus complexes.

Ces CPS fixes sont épaulés, tout au long de l'année, par des CPS rattachés. Ils bénéficient, pendant les périodes de forte activité, du soutien de CPS « relais ». Cette organisation est transparente pour l'utilisateur, qui ne connaît comme interlocuteur que le CPS compétent pour son département.

## EN SAVOIR PLUS

[Instruction SRC 129-2013 DM/2012/12/5090 du 11 mars 2013 rappelant les missions, liaisons avec les autres services compétents en matière de recouvrement de l'impôt, modalités de pilotage et organisation interne des CPS.](#)

[Compétence territoriale des centres d'encaissement de la DGFIP depuis le 15 mai 2012](#)

[Compétence territoriale des services de traitement des chèques de la DGFIP depuis le 26 août 2013](#)

[Compétence territoriale des Centres Prélèvement Service Situation à fin 2018](#)

[Cartographie cible des centres de service bancaires](#)

## - 2.2.2 - LES DIRECTIONS SPÉCIALISÉES DES FINANCES PUBLIQUES

### ► Les directions spécialisées de contrôle fiscal (DIRCOFI)

Leurs attributions sont exposées dans [l'arrêté du 16 mars 2012](#) relatif aux directions spécialisées du contrôle fiscal de la DGFIP. Au nombre de huit (une par interrégion) depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, elles sont chargées du contrôle des entreprises de taille moyenne (chiffre d'affaires compris entre 1,5 M€ et 152,4 M€ pour les ventes et entre 0,5 M€ et 76,2 M€ pour les prestations de services). Au total, les 8 DIRCOFI sont composées de plus de 210 brigades régionales de vérification, comptabilisant 1 650 vérificateurs.

Depuis 2016, le rôle de l'échelon interrégional en matière de programmation a été renforcé. Les DIRCOFI disposent désormais d'un pôle de programmation, exclusivement consacré aux travaux d'analyse interrégionaux, qui diffuse aux directions locales les listes de dossiers à contrôler en lien avec la MRV.

En 2016, l'activité pénale a par ailleurs été regroupée au sein de pôles pénaux interrégionaux en vue de professionnaliser la mission dans les directions locales, de mieux couvrir le tissu fiscal et de maintenir le niveau d'exemplarité attendu par les pouvoirs publics et l'autorité judiciaire, tant en matière de détection que de rédaction des dossiers pénaux.

En outre, depuis 2016, les DIRCOFI, avec l'appui du référent fraude, assurent le pilotage fonctionnel des BCR implantées dans leur ressort territorial. Les référents fraude des DIRCOFI ont notamment pour missions de mutualiser au plan interrégional les informations recueillies et les fraudes découvertes. Ils apportent également un soutien technique aux BCR, en collaboration avec la DNEF, par le biais de formations et d'apports méthodologiques.

De plus, depuis septembre 2017, chaque DIRCOFI dispose d'une brigade patrimoniale chargée du contrôle sur pièces des dossiers de dirigeants des sociétés du ressort territorial. Ces brigades spécialisées permettent de corréler le contrôle d'une entreprise et de son dirigeant.

Enfin en matière de contrôle fiscal, les DIRCOFI, en lien avec les délégations, assurent un rôle d'animation, de mutualisation et de soutien technique au bénéfice de l'ensemble des directions de leur interrégion.

### ► La direction des créances spéciales du trésor (DCST)

Elle a été créée par [arrêté du 5 mars 2010](#), par transformation de la trésorerie générale des créances spéciales du Trésor. Située à Châtelleraut, sa mission initiale consistait à effectuer le recouvrement au niveau national des créances spéciales de l'État. Depuis, ses compétences ont été élargies avec le regroupement en son sein des activités d'assistance internationale en matière de recouvrement.

### ► La direction spécialisée des finances publiques pour l'Assistance publique-hôpitaux de Paris (DSFP AP-HP)

Elle a été créée par [arrêté du 12 décembre 2011](#), par transformation de la trésorerie générale de l'Assistance publique-hôpitaux de Paris (TG AP-HP). Cette direction spécialisée est chargée du recouvrement des recettes, du contrôle et du paiement des dépenses, et de la tenue de la comptabilité de l'AP-HP, premier centre hospitalier universitaire d'Europe regroupant 39 hôpitaux et un service d'hospitalisation à domicile.

C'est l'interface de tous les échanges financiers qui interviennent entre l'AP-HP et son environnement extérieur, mais aussi entre les unités de l'AP-HP elle-même.

Elle est le seul poste comptable du secteur public local et hospitalier du réseau de la DGFIP à ne pas utiliser HELIOS, mais un système d'information (NSI-Gestion) partagé avec l'ordonnateur AP-HP.

Le 25 novembre 2014, une [convention de services comptable et financier](#) a été signée par le DSFP de l'AP-HP et le directeur général de l'AP-HP pour fixer les objectifs partagés par le comptable public et l'ordonnateur pour la période de 2014 à 2019.

► **La direction spécialisée des finances publiques pour l'étranger (DSFiPE)**

Elle a été créée par [arrêté du 31 décembre 2012](#), par transformation de la trésorerie générale pour l'étranger (TGE) dont elle reprend l'ensemble des attributions.

Cette création est devenue effective après la parution du [décret 2015-122 du 4 février 2015](#), nommant le contrôleur budgétaire et comptable ministériel du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) aux fonctions de directeur de la direction spécialisée des Finances publiques pour l'étranger. Sa compétence s'étend à l'ensemble des pays où la France est représentée à travers les ambassades et les consulats.

Le réseau comptable à l'étranger est composé de 255 régies.

Pleinement inscrits dans la stratégie de la DGFIP, la DSFiPE et son réseau réalisent les opérations de dépenses et de recettes dans un souci d'efficacité et de qualité comptable, en veillant à renforcer la qualité du service rendu. Par ailleurs, ils sont impliqués en tant que services de référence pour le management, le pilotage et l'audit.

### - 2.2.3 - LES DIRECTIONS LOCALES DES FINANCES PUBLIQUES

Les directions locales des finances publiques (Polynésie française, Nouvelle-Calédonie, Saint-Pierre-et-Miquelon, Wallis et Futuna) assurent dans les collectivités d'outre-mer et en Nouvelle-Calédonie la mise en œuvre des missions de la DGFIP sous réserve des compétences dévolues à ces collectivités (autonomie fiscale) et à la Nouvelle-Calédonie.

Les trésoreries générales de la Nouvelle-Calédonie, de la Polynésie française et de Saint-Pierre-et-Miquelon ont été transformées en directions locales par [arrêté du 14 février 2012](#) portant création de directions locales des finances publiques.

La direction locale des finances publiques des îles Wallis-et-Futuna a été créée, par transformation de la paierie des îles Wallis-et-Futuna, par [arrêté du 19 novembre 2012](#).

## - 2.2.4 - LES SERVICES INFRADÉPARTEMENTAUX

### 1. Les postes comptables

Avec plus de 4 300 services implantés sur tout le territoire, la DGFIP est un acteur essentiel du service public de proximité. Parmi ceux-ci, près de 3 500<sup>3</sup> sont des postes comptables répartis en sept « familles de métier » :

- les 505 **services des impôts des particuliers (SIP)** sont compétents pour le calcul et le recouvrement des impôts dus par les contribuables personnes physiques ;
- les 412 **services des impôts des entreprises (SIE)** sont compétents en matière d'assiette et de recouvrement des impôts des professionnels ;
- les 132 **services des impôts des particuliers et des entreprises (SIP-SIE)** regroupent des structures plus petites en termes d'enjeux ;
- les **trésoreries mixtes** au nombre de 614 sont généralement situées en zones péri-urbaine ou rurale ; cette famille regroupe les trésoreries exerçant cumulativement l'activité de recouvrement des impôts et l'activité de gestion comptable et financière des collectivités locales ; elles assurent l'accueil fiscal de proximité là où il n'y a pas de SIP ;
- 1 305 **trésoreries spécialisées** et **15 services de gestion comptable (SGC)** exerçant les activités de gestion comptable et financière de collectivités et établissements publics locaux (spécialisées en communal, paierie départementale, paierie régionale), des établissements publics de santé et des établissements publics sociaux et médico-sociaux,. Cette famille comprend également les postes exerçant la compétence « amendes » ;
- 103 **pôles de recouvrement spécialisés (PRS)**<sup>4</sup> en charge du recouvrement des créances à enjeux ou complexes, que celles-ci concernent les particuliers ou les professionnels ;
- 333 **services de publicité foncière (SPF)** et **services de publicité foncière et de l'enregistrement (SPFE)** . Notons le cas particulier de Mayotte qui possède une conservation de la propriété immobilière (CPI).
- 21 **services départementaux de l'enregistrement (SDE)**

### 2. Les services non comptables

Les services autres que comptables exercent des missions cadastrales ou fiscales :

- En qualité de gestionnaire de l'« état civil de la propriété », le cadastre recense les terres et bâtiments, identifie les propriétaires, représente les propriétés sur le plan et fixe leur valeur locative : les 138 services départementaux des impôts fonciers (SDIF) et **centres des impôts fonciers (CDIF)** gèrent dans chaque département l'activité cadastrale comprenant la gestion d'environ 100 millions de parcelles et 3 millions d'interventions du service (données à confirmer) chaque année.

Près de la moitié des SIP a intégré la mission cadastrale au sein d'un **SIP-CDIF**.

- Dans chaque direction départementale, les **brigades de contrôle et de recherche (BCR)** ont en charge la collecte et le traitement des informations, notamment celles transmises par d'autres administrations dans le cadre du droit de communication, afin de contribuer à la programmation du contrôle fiscal.

<sup>3</sup> Au 1<sup>er</sup> janvier 2020 .

<sup>4</sup> Un PRS par département, trois à Paris et deux dans les Bouches-du-Rhône.

- Au sein des 222 **pôles de contrôle et d'expertise (PCE)**, les agents chargés de travaux d'expertise et de programmation pour les vérificateurs, consacrent également une partie de leur temps à des opérations de contrôle sur place.
- 252 **brigades départementales de vérifications** sont réparties sur le territoire (une à dix brigades spécialisées selon les départements). Elles ont en charge le contrôle fiscal des petites entreprises (chiffre d'affaires inférieur à 15 M€ pour les ventes et 0,5 M€ pour les prestations de service).
- **169 pôles de contrôle des revenus et du patrimoine (PCRP)** spécialisés dans le contrôle sur pièces. Ils vérifient l'ensemble des déclarations qui doivent être déposées par les contribuables particuliers en matière de revenu et de patrimoine. Ces pôles sont organisés afin de pouvoir analyser la stratégie fiscale globale du contribuable, notamment les revenus déclarés, les plus-values, les revenus défiscalisés, le contrôle valeur et la situation au regard de l'IFI

## - 2.3 - LES SERVICES A COMPÉTENCE NATIONALE OU SPÉCIALE

### - 2.3.1 - LES DIRECTIONS ET SERVICES A COMPÉTENCE NATIONALE

#### 1. En matière fiscale

Trois directions nationales de contrôle fiscal (DVNI, DNVSF, DNEF) sont rattachées au chef du service du contrôle fiscal.

##### ► *La direction nationale d'enquêtes fiscales (DNEF)*

Elle est chargée, au plan national, de la recherche et de l'exploitation fiscale des renseignements permettant de lutter contre les fraudes les plus graves. Elle a en charge la détection des procédés de fraude et la conduite des opérations de recherche et d'enquête en vue notamment de proposer des contrôles fiscaux aux autres services de la DGFIP. Elle peut conduire des opérations de collecte de renseignements à grande échelle en utilisant le droit de communication non nominatif. La DNEF est également chargée d'opérations de contrôle fiscal dans les secteurs économiques à risque (carrousels TVA par exemple). Elle détient l'exclusivité pour la mise en œuvre du droit de visite et de saisie (article L. 16 B du livre des procédures fiscales). Elle est l'interlocutrice, au plan national et européen, d'acteurs majeurs de la lutte contre la fraude (échanges avec les autorités fiscales européennes dans le cadre d'EUROFISC, partenariat avec la direction nationale du renseignement et des enquêtes douanières (DNRED), exploitation des informations émanant de TRACFIN, alimentation en dossiers de poursuites correctionnelles de la « police fiscale » ...).

Sur le plan opérationnel, la DNEF dispose de :

- brigades nationales d'intervention chargées de la détection des mécanismes frauduleux, de la conduite d'enquêtes en vue de propositions de contrôle et de production documentaire ;
- brigades interrégionales d'intervention chargées de mettre en œuvre la procédure spécifique du droit de visite et de saisie (article L. 16 B du LPF) ;
- brigades d'intervention rapide compétentes pour contrôler les secteurs économiques à risques, plus spécifiquement dans le domaine de la TVA intracommunautaire et des carrousels TVA.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, une brigade de la DNEF est chargée du suivi et de la coordination des dossiers de la brigade nationale de répression de la délinquance financière (BNRDF) et du service d'enquêtes judiciaires des finances (SEJF) après le dépôt de plainte.

Enfin, elle assure le contrôle fiscal de certains dossiers de « police fiscale » qui lui sont attribués par le service du contrôle fiscal.

##### ► *La direction des vérifications nationales et internationales (DVNI)*

Elle est chargée du contrôle des grandes entreprises nationales et internationales et de leurs filiales (les entreprises dont l'actif brut est supérieur ou égal à 400M€ et celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 152,4 M€ pour les ventes et 76,2 M€ pour les prestations de service, soit environ 100 000 entreprises). Elle est composée de 25 brigades spécialisées par secteur d'activité économique, d'un service composé de 23 consultants financiers internationaux et 11 brigades de vérification des comptabilités informatisées. Elle intervient dans le traitement des montages internationaux et financiers.

##### ► *La direction nationale de vérifications des situations fiscales (DNVSF)*

Elle est chargée de contrôler les dossiers des personnes physiques les plus complexes et les plus significatifs tant en termes d'enjeux que de notoriété. A ce titre, elle assure une double mission :

- **une mission de contrôle fiscal externe (ESFP et vérification de comptabilité)** des dossiers de particuliers les plus significatifs. Son périmètre d'intervention s'apprécie en fonction de critères relatifs à l'importance des revenus et du patrimoine (contribuables disposant d'un revenu global supérieur à 762 000 €, redevables de l'IFI pour lesquels le seuil de l'actif brut IFI excède 6 900 000 €, membres des professions non commerciales dont les recettes hors taxes sont supérieures à 1 220 000 €), la qualité des personnes (notoriété nationale et internationale avérée, non-résidents disposant d'un patrimoine en France supérieur à 1 M€...) et la complexité des situations (application de conventions fiscales internationales, investigations dispersées nécessaires...).

A ce titre, elle ne dispose pas d'un périmètre d'intervention dédié et n'assure donc pas de rôle de couverture sur un portefeuille de contribuables. Elle continue donc à agir soit suite à proposition des directions locales, soit sur initiative propre.

Pour tous les critères, lorsque le contrôle fiscal externe est engagé, la compétence de la DNVSF s'étend aux impôts de toute nature dus par le contribuable. Dès lors, les directions territoriales ne peuvent engager une nouvelle procédure à l'encontre des contribuables dont les dossiers sont demandés par la DNVSF ;

- **une mission de surveillance et de contrôle corrélé des revenus et du patrimoine** d'un portefeuille dédié, constitué des dossiers de contribuables à très forts enjeux (DTFE) répondant aux critères suivants : revenu brut supérieur à deux millions d'euros ou actif brut imposable à l'IFI supérieur à 6,9 millions d'euros.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, la DNVSF comprend également le **service de contrôle des élus (SCE)**, structure chargée du contrôle de cohérence des déclarations de situation patrimoniale des parlementaires (nationaux et européens), des présidents et vice-présidents des conseils régionaux et départementaux ainsi que des maires des communes de plus de 20 000 habitants, souscrites auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique.

Par ailleurs, la DNVSF dispose **du service de contrôle des valeurs mobilières (SCVM)** dont l'expertise technique peut être sollicitée par l'ensemble des services du territoire national.

#### ► **La direction des grandes entreprises (DGE)**

La DGE est un service à compétence nationale, rattaché au sous-directeur chargé des professionnels et de l'action en recouvrement de la DGFIP.

Elle constitue le guichet unique pour le dépôt des déclarations professionnelles et le paiement des principaux impôts des entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 400 M€, soit environ 43800 entreprises en 2018. La DGE encaisse la moitié environ du rendement brut de l'impôt sur les sociétés et près de 40 % de celui de la TVA. Elle réalise près de la moitié de tous les remboursements et dégrèvements tous impôts confondus.

#### ► **La direction impôts des non-résidents (DINR)**

Issue de la scission de la DRESG en septembre 2017 et rattachée au chef du service de la gestion fiscale, **la DINR** est un service en charge de la population des non-résidents, particuliers et entreprises. Elle constitue dans son domaine la structure de référence vis-à-vis des contribuables, des partenaires institutionnels et du réseau. A termes, elle doit permettre une amélioration de la participation à la lutte contre la fraude et aux objectifs de recouvrement de la DGFIP. Un pôle national de soutien au réseau des non-résidents est mis en place en son sein depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2018. Il vise à constituer un pôle d'expertise en matière de fiscalité des non-résidents, au service des structures de la DGFIP.

#### ► **Le service d'appui aux ressources humaines (SARH)**

Issu de la scission de la DRESG en septembre 2017 et rattaché au chef du service des ressources humaines, **le SARH** est un service exerçant des missions de gestion des ressources humaines et budgétaires pour le compte de l'administration centrale et de structures du réseau (DDG, DNS, DR/DFIP). Il accueille, en 2018, un des 10 CSRH.



### ► **Le service Impôts service**

Il est structuré en deux niveaux : une unité de direction, **la direction impôts service (DIS)** localisée à Pantin, qui assure la gestion fonctionnelle du réseau, et **trois centres d'appels téléphoniques impôts service** situés à Nancy, Lille et Rouen. Impôts service répond aux questions à caractère général, ne nécessitant pas l'accès au dossier fiscal de l'interlocuteur. Les services sont accessibles de 8h à 22h en semaine et de 9h à 19h le samedi, par téléphone ou sur internet. Les missions des trois plates-formes téléphoniques consistent à délivrer des renseignements à caractère général, à participer au traitement des réponses en ligne sur Internet, à assister les usagers dans le cadre des procédures de télédéclaration et de télépaiement, à assurer la tenue et l'actualisation de la base de connaissance (BACO) accessible depuis 2011 à l'ensemble des services de la DGFIP.

## **2. En matière informatique**

### ► **Directions des services informatiques (DiSI)**

Neuf DiSI ont été créées au 1<sup>er</sup> septembre 2011, auxquelles sont rattachées l'ensemble des établissements de service informatique (ESI) .

L'objectif est d'unifier le réseau informatique de la DGFIP avec un pilotage homogène des ressources et des missions, en particulier en matière d'assistance.

Au-delà des missions locales d'assistance de proximité, les DiSI et leurs ESI assurent des missions nationales pilotées par le Service des Systèmes d'Information (développement, exploitation, assistance utilisateur, éditeur, saisie de document, indexation...).

Suite aux réorganisations, on compte aujourd'hui 7 DiSI.

#### **EN SAVOIR PLUS :**

- cartographie des DiSI et des ESI (cf. partie 6.1.1. du guide).

## **3. En matière de formation professionnelle**

### ► **L'École nationale des Finances publiques (ENFiP)**

Créée le 1<sup>er</sup> septembre 2010 et rattachée au Directeur général, elle est notamment en charge :

- de l'organisation des concours et des examens professionnels, des préparations correspondantes ainsi que des sélections internes ;
- des formations initiale et continue ;
- d'actions menées en faveur de la diversité, notamment par la mise en place de classes préparatoires intégrées (CPI) ;
- de missions de production documentaire pédagogique, de recherche documentaire et, plus largement, de la publication des circulaires de la DGFIP ;
- d'actions de coopération internationale, en particulier de la formation de stagiaires étrangers.

Son siège, situé à Noisy-le-Grand, est constitué de trois pôles directionnels : pilotage et ressources, recrutement et formation, auxquels s'ajoutent la Mission directionnelle Risques/Audit et le Cabinet communication. Elle s'appuie par ailleurs sur le réseau des établissements nationaux de formation, des centres interrégionaux de formation (CIF) et de leurs antennes.

## **4. En matière domaniale et publicité foncière**

### ► **Le service de la documentation nationale du cadastre (SDNC)**

Situé à Saint Germain en Laye, le SDNC est un service à compétence nationale qui assure des travaux de production topographique pour l'ensemble des directions : renfort de brigadiers pour la gestion du plan sous PCI-vecteur, soutien en géo-référencement, vérification de géo-référencement et remaniement, exploitation des photos aériennes pour restitution photogrammétrique, vectorisation de feuilles de PCI-Image en PCI-vecteur.

Sa mission de renfort est particulièrement accentuée du fait de la montée en charge de la représentation parcellaire cadastrale unique (RPCU).

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, le SDNC pilote deux brigades nationales :

- la Brigade nationale d'intervention cadastrale (BNIC) : cette structure, répartie en 16 antennes sur le territoire national, assure les missions dévolues anciennement aux Brigades régionales foncières (BRF) et Brigades PCI (BPCI) ;
- la Brigade nationale d'intervention en publicité foncière (BNI-PF) : cette structure assure des missions de renfort dans les SPF en difficulté (le pilotage métier est assuré par le bureau GF-3B). Les missions sont attribuées mensuellement par le bureau métier suite à un recensement auprès des Directions.

Le SDNC est également le pôle national de délivrance des plans cadastraux aux usagers du service « cadastre.gouv.fr. »

Enfin, en matière domaniale, il assure la gestion du site des cessions immobilières de l'État pour le compte des services France Domaine de chaque DDFiP.

En plus de ces missions domaniales et de publicité foncière, le SDNC assure des missions logistiques très importantes.

Il est doté d'un large potentiel technique en matériels et en compétences pour le compte des services centraux dans les domaines de la création graphique, de l'impression, de la signalétique des services et de la dématérialisation. Il assure ainsi :

- **la gestion et la mise en ligne des imprimés de la DGFIP**, en sa qualité de publicateur unique des imprimés, et de guides sur les sites [impôts.gouv.fr](http://impôts.gouv.fr) et NAUSICAA ;
- **l'élaboration et la gestion de bases informatisées** de documents scannés, de scannage de plans et de livres ;
- **les travaux d'impression** offset, de reprographie numérique, de finition, de signalétique, de gravage de CD/DVD et d'expéditions.

#### ► **La direction nationale d'interventions domaniales (DNID)**

Située à Saint-Maurice (Val-de-Marne), la DNID est un service à compétence nationale rattaché au directeur de l'immobilier de l'État, qui exerce certaines missions sur un plan national et d'autres au niveau de la région Île-de-France.

**Sur le plan national**, la DNID est chargée :

- du pilotage fonctionnel et de l'animation des missions de gestion des patrimoines privés (GPP) et des évaluations domaniales, en appui de la Direction de l'immobilier de l'État. Dans ce cadre :
  - elle enrichit la documentation professionnelle et les modules de formation de ces métiers et conduit différents chantiers de sécurisation des procédures (normalisation des avis et rapports d'évaluation, élaboration d'une Charte de l'évaluation...);
  - elle apporte un appui juridique aux 16 pôles du réseau avec le PNSR GPP ([pnsr.gpp@DGFIP.finances.gouv.fr](mailto:pnsr.gpp@DGFIP.finances.gouv.fr)) et le réseau wiFiP-GPP, ainsi qu'un soutien méthodologique aux évaluateurs du réseau avec ISE (info-service-évaluation) ([dnid.infoeval@DGFIP.finances.gouv.fr](mailto:dnid.infoeval@DGFIP.finances.gouv.fr)) ;
- de la vente des biens mobiliers pour tous les services de l'État (ministères, préfectures, directions départementales interministérielles...) qui n'en ont plus l'usage, des biens confisqués par la Justice, des véhicules réputés abandonnés dans les fourrières ou des objets trouvés. Elle assure également cette mission, sur leur demande, pour le compte des collectivités locales et des établissements publics nationaux et locaux. Pour ce faire, elle s'appuie sur un réseau de 13 commissariats aux ventes (CAV) dont trois à Saint-Maurice (siège de la direction), répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain ;

- de l'évaluation, pour le compte des DR/DDFiP, de biens exceptionnels ou complexes qui requièrent une technicité dont les services locaux ne disposent pas (ex : cession de casernes militaires consécutive au recentrage des implantations militaires sur les nouvelles bases de Défense ; acquisition de biens fonciers dans le cadre d'un grand projet d'aménagement) ;

Le décret du 28 décembre 2017 relatif à la DNID a confié à cette direction, en complément de ses autres attributions, des missions de nature comptable jusqu'alors exercées par un comptable public autonome, le comptable spécialisé du Domaine (CSDOM) : recouvrement des produits des ventes mobilières et des cessions des immeubles de l'État, de certaines redevances domaniales, encaissement des recettes et paiement des dépenses relatives aux opérations de gestion de patrimoine en Île-de-France, etc.

**Sur le plan régional**, la DNID est chargée :

- du pôle francilien de gestion des patrimoines privés qui, sous le contrôle du juge, gère les successions vacantes et liquide les successions en déshérence de la région Île-de France ;
- des évaluations pour les opérations immobilières des grands opérateurs fonciers de la région Île-de-France (établissements publics d'aménagement des villes nouvelles, Société du Grand Paris, Grand Paris Aménagement, Établissement Public Foncier d'Île-de-France).

## EN SAVOIR PLUS :

[Le site intranet ULYSSE « Direction Nationale d' Interventions Domaniales »](#)

[La note d'organisation du 6 juillet 2015 sur le nouveau rôle de la DNID en matière de pilotage et d'animation](#) des missions domaniales spécialisées et des évaluations domaniales

## 5. En matière de retraite

### ► **Le service des retraites de l'État (SRE)**

Créé par [décret du 26 août 2009](#), le SRE, service à compétence nationale rattaché au directeur général, est en charge des fonctions de recouvrement, de gestion financière, de liquidation des régimes de retraites civiles, militaires et d'invalidité de l'État, et d'animation du réseau de paiement des centres de gestion des retraites (CGR).

La DGFIP assure ainsi en totalité la gestion du régime des retraites de l'État qui, avec près de 4,4 millions d'usagers (ressortissants, agents en activité et pensionnés), et un montant de pensions versées de 56 Mds €<sup>5</sup> est le deuxième régime en importance des prestations versées, après le régime général. Elle assure aussi la gestion et/ou le paiement d'autres émoluments (retraite du combattant, pensions militaires d'invalidité, etc). Le SRE porte au plan interministériel la mise en œuvre de la réforme de la gestion des retraites.

Le SRE assure la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble des applications utilisées par le régime depuis la tenue du compte individuel retraite jusqu'au paiement des pensions. Il est responsable des pensions. A ce titre, il anime le réseau des CGR qui bénéficient de son expertise en matière juridique, statistique et de relation inter-régimes. Deux des CGR métropolitains (CSR de Rennes et Bordeaux), outre leurs attributions en matière de paiement et de gestion des pensions, sont également spécialisés dans la relation à l'utilisateur et gèrent une plate-forme d'accueil accessible par les pensionnés via un numéro d'appel unique (0 810 10 33 35) ou par formuel via le site internet [www.retraitesdeletat.gouv.fr](http://www.retraitesdeletat.gouv.fr).

Le SRE comprend deux départements pilotés par des sous-directeurs :

- **le département des retraites** et de l'accueil des usagers : enregistre les droits, contrôle, liquide et concède les pensions ; gère les comptes individuels de retraite ; anime les relations de gestion avec les DRH des administrations employeurs ; apporte son expertise pour l'élaboration des projets de textes ; assure la défense de l'État devant les juridictions administratives dans les recours contentieux ; accueille les fonctionnaires en activité pour leur conseil information retraite.

<sup>5</sup> Source : compte d'affectation spéciale (CAS) « Pensions ». Programme 741, en, LFI 2018

- **le département du programme de modernisation** : assure la conception et la mise en œuvre des systèmes d'information autour du compte individuel de retraite ; assure la maîtrise d'ouvrage des applications informatiques de gestion et de paiement des pensions ; étudie et met en œuvre, en lien avec les administrations employeurs, les réingénieries nécessaires à la modernisation des processus de gestion et accompagne leur déploiement.

Le SRE comporte également un bureau financier et des statistiques, qui entretient des modèles de prévision économétrique avec la direction du Budget, et est en charge du Compte d'Affectation Spécial Pensions ; une mission maîtrise des risques et audit, qui outre ses missions classiques, apporte un cadre de contrôle interne aux administrations employeurs et un secrétariat général qui regroupe les fonctions supports.

## - 2.3.2 - LES PÔLES NATIONAUX DE SOUTIEN AU RÉSEAU

### 1. Les missions des PNSR

La DGFIP compte actuellement dix pôles nationaux de soutien au réseau (PNSR), répartis sur l'ensemble du territoire. Bien que rattachés, pour leur gestion administrative, au pôle pilotage et ressources de la direction territoriale de leur lieu d'implantation, ces pôles relèvent du point de vue fonctionnel de l'administration centrale<sup>6</sup>.

La mission première de ces structures supra-départementales est d'apporter un soutien technique et juridique au réseau en répondant aux questions dans un domaine précisément défini (marchés publics, budgets locaux, etc..) et qui ne nécessitent pas une expertise au sein de l'administration centrale.

Ils se prononcent sur l'état du droit, de la jurisprudence et de la doctrine, mais n'ont pas compétence pour prendre une position sur une question sujette à interprétation, ou se prononcer sur l'opportunité des actions à mettre en œuvre par les comptables.

Hormis le pôle national « ressources humaines » de Toulouse et celui des « Non-résidents » de Noisy-le-Grand, les compétences des pôles relèvent essentiellement de la gestion publique locale, qu'il s'agisse de la comptabilité, de la fiscalité locale et de l'intercommunalité (PNSR de Bordeaux), de la commande publique (PNSR de Lyon), de l'assistance informatique au secteur public local (PNSR de Metz), des analyses financières (PNSR de Montpellier) ou encore des fonctions publiques territoriale et hospitalière (PNSR de Rennes).

### 2. Positionnement et saisine des PNSR

Les PNSR sont positionnés en soutien de deuxième niveau et n'ont donc pas vocation à se substituer aux DR/DDFiP qui constituent le premier niveau d'appui pour toutes les questions relatives aux métiers. Ainsi, les questions adressées aux DR/DDFiP doivent faire l'objet d'un examen préalable avant transmission au pôle national de soutien. Les dossiers susceptibles d'être traités au plan local par consultation de la documentation en ligne, régulièrement actualisée, ne doivent pas lui être transmis.

Les saisines des PNSR sont réalisées par les directions régionales ou départementales des finances publiques à l'exception de trois cas particuliers. Les agents comptables continueront d'adresser directement leurs saisines au PNSR des établissements publics nationaux (Montreuil) et au PNSR de la commande publique (Lyon). Les responsables des services GPP locaux transmettront également leurs saisines directement au PNSR de la DNID (Saint-Maurice) qui constitue le premier niveau de soutien pour les services de gestion des patrimoines privés. Enfin, les services RH des Directions et services à compétence nationale ou spéciale saisiront également directement le PNSR RH (Toulouse).

Les PNSR doivent être saisis par messagerie électronique au moyen d'un formulaire de saisine accessible sur le site intranet de chacun des PNSR dans ULYSSE.

Les pièces utiles à la compréhension du dossier et à l'élaboration de la réponse doivent être également adressées. A défaut de numérisation et de mise en copie du message électronique de saisine, elles seront transmises dans les plus brefs délais via la plateforme d'échange Escale lorsque les pièces sont volumineuses.

Les saisines doivent être exclusivement adressées sur la boîte aux lettres fonctionnelle (BALF) du pôle et en aucun cas sur la boîte aux lettres personnelle (BALP) d'un membre du PNSR. Les réponses apportées par les PNSR sont émises au nom et pour le compte de l'administration centrale.

Les PNSR s'efforcent de répondre aux questions dans les plus brefs délais. Tous les pôles sont notamment dotés d'un document de référence (convention de services) définissant les engagements auxquels ils souscrivent, les missions des pôles ainsi que la nature et la portée des prestations fournies.

<sup>6</sup> à l'exception des PNSR rattachés administrativement à la DNID et à la DCST, pour lesquels le pilotage fonctionnel est assuré par la direction nationale elle-même.

### - 2.3.3 - LES SERVICES DE CONTRÔLE BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE MINISTÉRIELS

**Un contrôleur budgétaire et comptable ministériel (CBCM)**, placé sous l'autorité du ministre de l'Action et des Comptes publics, est installé au niveau central auprès des ordonnateurs principaux de l'État de chaque ministère. Interlocuteur dédié du ministère délégué chargé du Budget auprès des ministères, il dispose d'une vision globale et a pour mission l'amélioration de la sécurité et de la fiabilité de la chaîne de la dépense, dans l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) et du contrôle budgétaire rénové.

À la fois contrôleur budgétaire et comptable public, le CBCM s'appuie, pour l'exercice de ses missions, sur deux départements distincts, l'un de contrôle budgétaire, l'autre de contrôle comptable, pour analyser la situation financière des ministères, détecter et maîtriser les risques financiers, évaluer la sincérité des prévisions de dépenses. Le rapprochement de ces deux services sous l'autorité du CBCM permet d'avoir une vision globale des processus financiers et d'harmoniser les contrôles.

Conformément au [décret n°2005-1429 du 18 novembre 2005](#) qui l'institue, le CBCM est placé fonctionnellement sous l'autorité du directeur du Budget et du directeur général des Finances publiques.

#### ► Une mission de contrôle budgétaire

En qualité d'autorité chargée du contrôle budgétaire, le CBCM exerce les contrôles prévus aux articles 87 et suivants du [décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#) auprès de l'ordonnateur principal, dans des conditions précisées par arrêté (un arrêté par ministère). À ce titre, il est notamment chargé du visa du document de répartition initiale des crédits et des emplois (DRICE) et du document prévisionnel de gestion des crédits de personnel et des emplois (DPGECP) ainsi que du suivi de l'exécution budgétaire.

Il veille à la soutenabilité de la programmation budgétaire, à la sincérité des prévisions de dépenses et à la maîtrise des risques budgétaires.

Il exerce le contrôle a posteriori des actes dispensés de visa ou d'avis préalable. Il évalue les circuits et procédures et analyse les facteurs explicatifs de la dépense et du coût des politiques publiques.

#### ► Une mission de comptable public

En qualité de comptable public, il est assignataire des ordres de dépenses et de recettes de l'ordonnateur principal. Il concourt également à la tenue et à l'établissement des comptes de l'État et s'assure, conformément à l'[article 31 de la LOLF](#), de la sincérité des enregistrements comptables et du respect des procédures comptables. Garant de la qualité comptable des opérations, il fiabilise notamment les opérations d'inventaire.

Dans le cadre de sa mission générale de conseil, le CBCM assiste les services gestionnaires dans la mise en œuvre du volet comptable de la LOLF, notamment à travers le développement du contrôle interne.

Au nombre de onze, les CBCM sont régulièrement réunis par la direction du Budget et par la DGFIP au sein du « comité de pilotage des CBCM ». Outil d'animation du réseau des CBCM chargés de mettre en œuvre les missions de contrôle et de dépense, ce comité de pilotage est le lieu privilégié de transmission et d'échange d'informations sur les thèmes d'actualité relatifs aux deux aspects du métier du CBCM : le contrôle budgétaire, d'une part, le paiement des dépenses et la tenue de la comptabilité des ministères auxquels ils sont attachés, d'autre part.

**- 3 - LES MISSIONS DES DIRECTIONS  
RÉGIONALES ET DÉPARTEMENTALES  
DES FINANCES PUBLIQUES**

## **- 3.1 - LES MISSIONS RATTACHÉES AU DIRECTEUR RÉGIONAL OU DÉPARTEMENTAL DES FINANCES PUBLIQUES**

### **- 3.1.1 - LA MAÎTRISE DES RISQUES ET L'AUDIT**

La prévention du risque constitue un enjeu majeur pour la DGFIP au regard de la diversité de ses activités financières et comptables, de la sensibilité des processus gérés et des informations détenues dans un environnement de déconcentration des responsabilités et eu égard au rôle majeur qu'elle exerce dans les processus de certification des comptes publics.

Le pilotage unifié des missions de risques et audit a ainsi été mis en place début 2013, tant au niveau central qu'au niveau local, afin d'appréhender de manière cohérente et dynamique l'ensemble de la chaîne du risque à la DGFIP. Il s'appuie en interrégion sur les délégués du directeur général (DDG).

Dans les DR/DDFiP, la politique de l'audit et de la maîtrise des risques relève du n°1 de la direction et sa mise en œuvre incombe à la mission départementale « risques et audit » (MDRA), à l'instar de la mission « Risques et Audit » (MRA), en administration centrale, qui est rattachée au directeur général.

Dans la perspective de promouvoir une démarche d'ensemble de maîtrise des activités, fondée sur une analyse partagée des points de fragilités identifiés à l'occasion des actions de contrôle interne, des audits internes ou à l'examen des résultats et des indicateurs, certaines directions ont entrepris un rapprochement de la MDRA et de la cellule chargée du contrôle de gestion.

Cette politique permet et favorise la fixation de programmes ciblés sur les points de fragilités et les plans d'actions assignés à la direction. Les programmations en sont ainsi mieux orientées, et les résultats plus aisément objectivés par des comptes-rendus d'analyse suite à contrôle ou audit interne.

#### **1. L'organisation de la maîtrise des risques et de l'audit au niveau départemental et inter-régional**

##### **► La mission départementale risques et audit (MDRA)**

Une mission départementale risques et audit est implantée au sein de chaque département. Elle est constituée d'inspecteurs principaux et d'inspecteurs des finances publiques.

Le pilotage de cette mission, directement rattachée au n°1, est confié à un responsable départemental risques et audit (RDRA), membre du conseil de direction restreint.

Concrètement, la mission comprend un bloc « risques » incluant la cellule de qualité comptable (CQC) et un bloc « audit » regroupant les auditeurs du département. Le champ d'intervention de la MDRA concerne l'intégralité des structures de la direction locale (les services de direction, tous les postes comptables, les brigades de vérification et toute autre unité relevant de la direction).

Les auditeurs participent également à des audits extérieurs, menés, le cas échéant, en partenariat avec des auditeurs d'autres administrations (régies d'État, établissements publics nationaux, établissements publics locaux d'enseignement ou toute structure bénéficiaire de fonds publics, comme les chambres consulaires ou certaines associations...).

Leur activité peut également s'inscrire dans le cadre d'actions mettant en œuvre une coopération ou une thématique à l'échelon interrégional.



► **Le comité départemental risques et audit (CDRA) et le comité départemental risques et audit intermédiaire (CDRAi)**

La politique de la maîtrise des risques et de l'audit relève du responsable de la direction locale et est mise en œuvre par la MDRA qui lui est directement rattachée.

Chaque année, le comité départemental risques et audit (CDRA), présidé par le directeur régional ou départemental des finances publiques (DR/DDFiP), décide du programme départemental d'audit en cohérence avec la politique nationale d'audit et arrête le plan départemental de contrôle interne (PDCI).

Le comité départemental risques et audit intermédiaire, également présidé par le directeur régional ou départemental des finances publiques (DR/DDFiP), permet d'une part de procéder à un bilan intermédiaire de l'activité, et d'autre part, de réajuster les ressources et le programme d'audit et de contrôle interne en fonction des priorités du directeur.

Afin de promouvoir la collaboration supra-départementale et mutualiser les ressources et les travaux, des instances collégiales peuvent être proposées selon la proximité de certaines directions.

► **Le rôle du responsable départemental risques et audit (RDRA)**

Le RDRA intervient plus particulièrement dans le cadre :

- des travaux du CDRA ;
- de l'ensemble des missions risques et audit ;
- du pilotage de la cellule qualité comptable ;
- du suivi du plan directionnel de contrôle interne ;
- du traitement des affaires déontologiques ;
- de la mise en œuvre du dispositif relatif à l'outil d'extraction et d'analyse de données IDEA.

Le RDRA est également l'interlocuteur du pilote risques et audit en interrégion (PRAI), adjoint du DDG, spécialisé sur les sujets risques et audit. Il est aussi le représentant local de la mission risques et audit. À ce titre, il lui appartient d'effectuer la valorisation qualitative de l'ensemble des travaux pour préciser et conforter la stratégie départementale de maîtrise des risques, notamment dans le cadre du dialogue de gestion avec le DDG.

▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre des travaux du CDRA**

Dans le cadre de la préparation du CDRA, le RDRA :

- présente un bilan de l'activité de contrôle interne et d'audit et notamment la synthèse de la réalisation des plans départementaux de contrôle interne (PDCI) et d'audit (PDA), ainsi que la mise en œuvre effective des recommandations des auditeurs ;
- propose l'actualisation de la cartographie des risques pour le département ;
- met en cohérence la programmation des thèmes de contrôle interne et d'audit présentée au CDRA.

▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre des missions risques et audit**

► S'agissant de la mission « risques », le RDRA s'assure, auprès des métiers, que les chefs de division exercent effectivement leur rôle de « propriétaires des risques » pour les missions dont ils ont la charge. Son rôle consiste notamment à apporter un appui technique et méthodologique dans la conduite d'une démarche de maîtrise des risques structurée.

Il assure également à destination des chefs de service un rôle de soutien dans la mise en œuvre des outils de la maîtrise des risques et analyse les éventuelles difficultés rencontrées, notamment à l'occasion de ses visites dans les services. Le RDRA vient aussi en appui des correspondants gestion des risques, notamment dans le cadre de la valorisation des résultats du contrôle interne.

➤ S'agissant de la mission « audit », le RDRA assure, dans le respect de l'indépendance des auditeurs et dans une logique de professionnalisation et de pilotage fondé sur la qualité, un rôle de coordinateur stratégique des missions d'audit.

L'encadrement par le RDRA, qui participe aux échanges du CODIR restreint, facilite un positionnement plus affirmé des auditeurs auprès des services audités et une meilleure écoute au sein de la direction. Le positionnement transversal du RDRA lui permet également de s'assurer en permanence de la cohérence des actions de couverture des risques, de la bonne utilisation des moyens et notamment de l'affectation des auditeurs à des activités d'audit.

Le RDRA est le responsable hiérarchique des auditeurs et de la cellule qualité comptable (CQC). Il se charge de leur évaluation chaque année en concertation étroite avec le directeur, ainsi que des sujets courants (congrés, etc.).

Il propose, pour chacune des missions d'audit, le nom du superviseur et de(s) auditeur(s) dont la désignation incombe en principe au DR/DDFiP. Un dispositif de supervision faisant appel à un réseau interrégional d'auditeurs experts métiers peut, le cas échéant, être mis en place en liaison avec le PRAI. Il intervient ensuite lors du cadrage de la mission, en collaboration avec le superviseur, veille à la qualité des travaux découlant de la préparation et du cadrage effectué en amont (périmètre, outils d'investigation, approche risque, etc.). Il peut également procéder à la supervision des missions sensibles.

Le RDRA assure la liaison avec le directeur et les responsables de pôle concernés sur l'avancement des missions et peut apporter en réunion de CODIR, ou sous toute autre forme, des éléments de contexte sur des audits de nature stratégique et des missions complexes.

Il s'assure du respect du programme et du planning des travaux. Il accompagne les auditeurs et les conseille en cas de difficulté dans la réalisation des missions.

Avant la réunion de restitution de l'audit, le RDRA prend l'attache du superviseur et du ou des auditeur(s) en vue d'un échange sur le constat et les préconisations. Il pourra assister le directeur dans la conduite de cette réunion, aux côtés des personnes ayant réalisé la mission.

En qualité de responsable des documents émanant de son équipe, le RDRA exerce, par conséquent, un visa stratégique sur la qualité formelle des constats et des conclusions des rapports d'audit qui peut se matérialiser, soit par l'apposition de sa signature dans le rapport, soit par un document-type visé de sa part attestant qu'un contrôle qualité a été opéré. Il apporte ainsi une réelle plus-value aux travaux des auditeurs et du superviseur.

Le RDRA veille, via l'application de gestion interne des risques AGIR, au suivi des plans d'actions validés par le directeur à la suite de l'audit. Le suivi de la réalisation des actions consiste en l'interrogation périodique de chaque chef de service concerné. Le suivi de la mise en place des mesures de pilotage relève quant à lui des divisions métiers et pourra être abordé, notamment, lors du dialogue de performance annuel du chef de service.

#### ▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre du pilotage de la cellule qualité comptable**

Le RDRA assure également le pilotage de l'activité de la CQC, qui est partie prenante au bloc « risques » de la nouvelle mission départementale en complémentarité et continuité des risques « métiers ».

La CQC, en charge de la qualité de la tenue des comptes de l'État, exerce essentiellement son activité pour le compte du pôle en charge de la gestion publique à partir d'instructions et d'outils de contrôle élaborés par le service comptable de l'État (SCE). Cette spécificité de la CQC est, du reste, prévue par le cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État publié par [arrêté du 31 décembre 2013](#). Le réseau des CQC est piloté et animé par la mission responsabilité, doctrine et contrôle interne comptables (MRDCIC), notamment via une communauté dédiée au sein du réseau collaboratif de la DGFIP (wiFiP).

Dans un souci de lisibilité et de cohérence vis-à-vis des partenaires extérieurs (notamment la Cour des comptes), la CQC conserve une identification propre au sein de la mission « risques et audit », dans le bloc « risques ». Elle continue à assurer pour le compte du pôle en charge de la gestion publique les tâches opérationnelles relevant du contrôle interne comptable et concourant au processus de certification des comptes de l'État. La CQC intervient en appui du directeur du pôle en charge de la gestion publique qui pilote l'offre de service de la DGFIP auprès des services déconcentrés des ministères dont il est comptable assignataire.

Le suivi de l'ensemble du plan départemental de contrôle interne (PDCI) comptable et bancaire de l'État est de la responsabilité du RDRA.

#### ▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre du suivi du plan directionnel de contrôle interne**

Le RDRA effectue le suivi régulier de la réalisation du plan départemental de contrôle interne (PDCI), y compris du PDCI comptable de l'État.

L'application AGIR lui permet d'assurer la planification, le suivi et la valorisation des travaux de contrôle interne.

Il veille à ce que les contrôles obligatoires aient été réalisés dans les délais.

Il synthétise au plan départemental les résultats des contrôles et en rend compte aux interlocuteurs concernés de la direction, après avoir vérifié, le cas échéant, leur qualité. Il est personnellement garant de la qualité de la synthèse qu'il adresse au PRAI, lui-même chargé de la consolidation interrégionale.

#### ▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre du traitement des affaires déontologiques**

S'agissant du traitement des affaires déontologiques, il est l'interlocuteur privilégié de la cellule dédiée en charge de ces dossiers au sein de la mission nationale.

#### ▪ **Le rôle du RDRA dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif relatif à l'outil IDEA**

Le RDRA est le garant de l'utilisation effective des licences IDEA au sein de la MDRA. À ce titre, il est chargé de traiter les demandes d'attribution ou de ré-attribution des licences et de s'assurer de la bonne adéquation entre l'attributaire de la licence et le poste d'installation.

### ► **Le rôle de la délégation interrégionale**

Le pilotage unifié au niveau national et local de la mission risques et audit s'appuie en interrégion sur les DDG.

La nouvelle gouvernance confère aux délégués un rôle important d'harmonisation et de mutualisation au regard de la couverture cohérente des risques.

Le pilotage et le suivi de la mission risques et audit au niveau interrégional relèvent du champ d'intervention direct du DDG qui s'appuie pour l'exercer sur le PRAI.

#### ▪ **Le rôle du délégué du directeur général (DDG)**

Au regard de la couverture cohérente des risques sur le territoire de l'interrégion et en lien avec les orientations nationales, le DDG a un rôle d'harmonisation et de mutualisation à exercer lors de la confection des programmes de contrôle interne et d'audit par les directions, à concrétiser dans le cadre d'une réunion interrégionale des directeurs sur ce thème.

Le DDG s'assure de la cohérence des programmes départementaux d'audit et de contrôle interne avec la politique nationale et veille à leur coordination au plan local tout en assurant leur exploitation pour le niveau national.

Les CDRA, auxquels il participe régulièrement, et le dialogue de gestion qu'il entretient avec les responsables régionaux ou départementaux sont également deux moments privilégiés pour exercer ce rôle.

Le pilotage interrégional permet d'enrichir la cartographie des risques ainsi que sa mise à jour et favorise un meilleur suivi des recommandations après audit et un chaînage harmonieux et constructif entre les travaux de la maîtrise des risques et ceux de l'audit.

La vision transversale du DDG et de son PRAI les amène à apprécier le niveau de couverture des risques à la fois au regard des plans de contrôle et des programmes d'audit, mais également des résultats des dispositifs de contrôle déployés et corroborés et des constats et recommandations d'audit.

Au regard de l'audit, il organise la mutualisation des pratiques, des thèmes d'investigation et éventuellement des moyens d'intervention lorsque cela s'avère nécessaire.

#### ▪ **Le rôle du pilote de risques et audit en interrégion (PRAI)**

Le PRAI assiste le délégué dans la mise en œuvre du pilotage unifié en liaison avec les directions locales et la MRA de la direction générale, dans le respect des acquis en termes d'animation, de mutualisation, de soutien technique aux équipes locales et de contribution déterminante à l'élaboration de la documentation, apportés par les réseaux interrégionaux.

Il supervise les audits à enjeu interrégional et assure la coordination de la supervision de l'ensemble des audits effectués dans l'interrégion.

Il gère une enveloppe interrégionale de licences IDEA qu'il attribue aux auditeurs en fonction de leur appétence pour l'outil.

Il veille également à la formation initiale des auditeurs nouvellement affectés par l'organisation, en partenariat avec le CIF local, de formations à la méthodologie de l'audit dans certaines structures.

## 2. Les outils d'exercice de la mission de maîtrise des risques et de l'audit

### ► **Les outils de maîtrise des risques**

Afin de répondre à ses responsabilités en matière de gestion des recettes et des dépenses de l'État et des collectivités publiques, et de tenue des comptes publics, la DGFIP a mis en place, à partir de 2009, une démarche harmonisée de maîtrise des risques qui vise à améliorer la sécurité des procédures ainsi qu'à identifier les bonnes pratiques.

#### ▪ **Les cartographies : socle du dispositif de maîtrise des risques**

La cartographie des processus de la DGFIP décrit de manière structurée et méthodique l'ensemble des processus de travail de la DGFIP.

Composée de deux éléments complémentaires, la cartographie des risques classe les processus de travail en quatre niveaux de risque. Elle constitue un outil de pilotage du chef de service lui permettant de mettre en place les dispositifs de couverture adéquats sur les risques les plus critiques. La cartographie alimente les plans nationaux et départementaux des opérations de contrôle interne en ciblant les processus les plus sensibles. Elle est actualisée périodiquement sur la base des résultats du contrôle interne et des audits et doit être adaptée dans chaque direction en fonction des spécificités et des enjeux locaux.

À partir des cartographies, la maîtrise des risques s'appuie sur trois leviers fondamentaux :

- l'organisation des tâches et le rôle des acteurs au moyen de l'organigramme fonctionnel ;
- la documentation des procédures et des dispositifs de formation et la documentation des risques, notamment au moyen des référentiels de contrôle interne ;
- la traçabilité des opérations et des contrôles, notamment au moyen de l'application AGIR s'agissant des contrôles de supervision *a posteriori*.

#### ▪ **L'organigramme fonctionnel**

L'organigramme fonctionnel (OF) décrit, pour un service donné, les modalités d'attribution des différentes tâches identifiées au sein de chaque processus de travail. Il est nominatif.

Il permet de s'assurer que chaque tâche est bien confiée à un ou plusieurs agents et de connaître tous les travaux qui leur sont confiés. Il fait également état de certains points de sécurisation de l'organisation notamment en matière d'habilitations et de délégations de signature.

L'OF a une double vocation :

- une vocation de pilotage pour le chef de service. Il lui permet :
  - de prendre connaissance, lors de sa prise de fonction, des processus pris en charge par les agents de son service ;
  - d'identifier l'organisation existante au sein de l'unité de travail et d'analyser les risques éventuels liés à l'organisation des tâches ;
  - de s'assurer que l'ensemble des tâches du service sont bien affectées et qu'il existe si nécessaire des suppléants ;
  - de définir le positionnement des contrôles en fonction des caractéristiques propres au service : taille, risques et enjeux ...
  - met en évidence les contrôles contemporains à réaliser par le chef de service et fournit la documentation adéquate pour les maquettes des SIE, SIP et trésoreries spécialisées.
  
- une vocation de documentation pour les agents. L'OF permet à chaque agent de se positionner au sein du service par une connaissance synthétique des processus de travail et des tâches qui lui sont confiées.

L'OF doit refléter la réalité de l'organisation d'une unité de travail, ce qui implique sa mise à jour régulière, offrir une vue consolidée de chaque processus de travail et permettre d'identifier les principaux acteurs et leurs tâches ainsi que les points de sécurité (délégations, habilitations, visas). Il ne s'agit pas d'un outil normatif de l'organisation des services sur la base d'un modèle-type. Il doit être adapté selon les spécificités fonctionnelles des services et ne doit pas remettre en cause la polycompétence ou la notion d'équipe.

#### ▪ Les outils de documentation de l'activité

Les outils de documentation de l'activité prennent la forme de notes, instructions et différents guides qui permettent de décrire, de manière précise en détaillant les opérations devant être accomplies.

Ces outils sont destinés aux agents. Ils offrent une vue approfondie d'une activité et sa décomposition en tâches opérationnelles. Ils se présentent sous forme de fiches détaillant les opérations et les points de vigilance sur les plans fonctionnel et informatique et récapitulent la documentation disponible (notes, instructions, guides utilisateurs ...).

Des guides de procédure sont diffusés sous POLARIS (documentation des risques et procédures comptables).

#### ▪ Le référentiel de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne (RCI) s'appuie sur l'analyse des principaux risques pouvant affecter le bon déroulement des processus.

Plus particulièrement destiné à l'encadrement intermédiaire, ce document présente les mesures de contrôle interne les plus adaptées pour couvrir les risques métiers et organisationnels majeurs portant sur un processus, et sécuriser ainsi le fonctionnement des services.

Le RCI peut être élaboré à partir de la documentation de l'activité disponible. Il répond à plusieurs objectifs :

- identifier les risques majeurs associés aux différentes tâches d'une procédure ;
- présenter les mesures de couverture des risques les plus adaptées pour couvrir les risques identifiés ;
- définir et mettre à disposition des chefs de service les outils du contrôle de supervision.

Pour chacun des composants du risque, est décrit le dispositif de contrôle interne à mettre en place. Il s'appuie sur les trois leviers fondamentaux : la documentation, la traçabilité et l'organisation. Ce

dernier volet présente les contrôles à mettre en œuvre :

- l'auto-contrôle : il s'agit du contrôle réalisé par un acteur sur ses propres opérations ; il peut être contemporain au traitement des opérations ou effectué *a posteriori* ;
- le contrôle mutuel : il implique plusieurs acteurs sur une même procédure. Les acteurs « en aval » d'une procédure contrôlent les opérations initiées par leurs collègues « en amont ». C'est un contrôle contemporain ;
- Le contrôle de supervision : il relève de l'encadrement des unités de travail. Il peut être contemporain ou *a posteriori*.

Les RCI relatifs à l'activité de la DGFIP sont diffusés sous POLARIS. Les RCI mis à disposition de la communauté interministérielle sont accessibles sur l'espace ULYSSE consacré à l'animation interministérielle du contrôle interne comptable.

### ► La mission d'audit

Les auditeurs réalisent des audits de régularité, de conformité ou de performance ainsi que des missions de conseil. Ils appliquent dans leurs pratiques professionnelles le référentiel national d'audit interne de la DGFIP.

Dans le cadre de leurs fonctions et sur la base de leur mandat, ils sont légitimes à intervenir au sein des structures internes de la DGFIP, mais aussi des structures externes manipulant des fonds publics ou contribuant à la tenue de la comptabilité publique. Ils peuvent également intervenir, pour le compte et sous mandat de l'autorité préfectorale, dans le cadre de procédures comptables et financières.

La mise en œuvre des plans d'action, validés à l'issue des travaux d'audit, est suivie au moyen de l'application AGIR.

### EN SAVOIR PLUS

- [La circulaire du 30 décembre 2013](#) relative à l'organisation de la mission risques et audit aux niveaux central et locaux ;
- Le référentiel d'audit de la DGFIP ;
- Le kit sur la gouvernance unifiée de la maîtrise des risques et de l'audit dans les DR/DDFiP ([diffusé le 23 octobre 2014](#)) ;
- Le cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État : [arrêté du 31 décembre 2013](#) ;
- [Espace ULYSSE consacré au contrôle interne comptable.](#)
- [Espace ULYSSE consacré à la maîtrise des risques.](#)

### - 3.1.2 - LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE IMMOBILIÈRE DE L'ÉTAT

La Direction de l'Immobilier de l'État (DIE) de la DGFIP, créée par le [décret n°2016-1234 du 19 septembre 2016](#), définit la politique immobilière de l'État (PIE) et de ses opérateurs et assure le pilotage de sa mise en œuvre et sa gouvernance.

Au niveau territorial, la DIE s'appuie sur le réseau territorial de la DGFIP constitué des **responsables régionaux de la politique immobilière de l'État (RRPIE)**, des **services locaux du Domaine (SLD)**, des **pôles de gestion domaniale (PGD)** et des **pôles d'évaluation domaniale (PED)**.

- Aux termes de la [circulaire du Premier ministre n°5913-SG du 27 février 2017](#) relative à la gouvernance locale de la PIE, le responsable régional de la politique immobilière de l'État (RRPIE), cadre supérieur de la DRFiP, assiste le préfet de région dans son rôle de pilotage stratégique du parc, le conseille dans l'élaboration des orientations du schéma directeur immobilier régional et contrôle sa déclinaison opérationnelle dans les départements. Le RRPIE est en charge, dans ce cadre, de la réalisation d'études de performance technique et économique permettant de sélectionner les projets immobiliers les plus vertueux. Les missions du RRPIE s'exercent sur l'ensemble du parc de l'État en région, quel que soit l'occupant (services déconcentrés, d'administration centrale ou opérateurs).

Il s'appuie, pour leur mise en œuvre, sur une équipe composée d'un adjoint et de plusieurs collaborateurs, un réseau de correspondants départementaux de la politique immobilière de l'État et sur les services centraux et locaux du Domaine.

- Hors Île-de-France, Corse et DOM, les services locaux du Domaine, placés au sein du pôle gestion publique (ou du pôle métier unique) des DR/DDFiP, sont recentrés sur la gestion immobilière « de proximité » et la gestion domaniale « courante ». Ils bénéficient de l'expertise des 11 pôles de gestion domaniale (PGD) pour le traitement des dossiers d'opérations immobilières et des contentieux domaniaux, et du soutien juridique et technique des services locaux du Domaine régionaux en matière de gestion domaniale « courante ».
- En Île-de-France, Corse et DOM, les services locaux du Domaine, placés au sein du pôle gestion publique (ou du pôle métier unique) des DR/DDFiP, sont en charge, en lien avec les administrations utilisatrices, de la réalisation des opérations immobilières de l'État et de la gestion immobilière et domaniale.
- La mission d'évaluation domaniale, réorganisée depuis le 1er septembre 2017, est exercée par 59 pôles d'évaluation domaniale (PED) dont 28 disposent d'un ressort pluri-départemental. Les PED sont placés au sein du pôle gestion publique ou du pôle métier unique des DR/DDFiP.

#### 1. La définition d'une stratégie immobilière de l'État

L'importance exceptionnelle du parc immobilier occupé par l'État et ses opérateurs ainsi que sa très grande diversité nécessitent de dépasser la logique d'opérations immobilières ponctuelles pour mettre en place une stratégie globale, fondée sur une bonne connaissance du parc.

Les administrations ont été invitées à établir des schémas stratégiques immobiliers, qui, depuis 2015 (circulaires PM [du 16 décembre 2014](#) et [du 6 juillet 2015](#)), prennent la forme pour les administrations déconcentrées, de schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR), établis sous la responsabilité des préfets de région avec l'appui des RRPIE.

L'élaboration des schémas stratégiques immobiliers comporte deux phases : une phase diagnostic et une phase d'élaboration de la stratégie immobilière.

#### ► Les schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) des administrations centrales

Chaque ministère a arrêté un premier schéma stratégique en 2009.

Toutes les opérations prévues par ce schéma participent de la même logique : réduire le nombre d'implantations et les coûts de celles-ci tout en améliorant le cadre de travail des agents.

Un bilan des premiers SPSI des administrations centrales a été dressé et de nouveaux schémas stratégiques sont en cours d'établissement. L'évaluation des opérations immobilières envisagées dans ces schémas doit, à l'instar de celles prévues dans le cadre des SDIR, donner systématiquement lieu à une analyse technico-économique (cf. infra).

La réalisation et le suivi de ces SPSI d'administration centrale sont pilotés, au niveau central, par la DIE.

### ► Les SPSI des opérateurs de l'État

Les modalités d'élaboration des nouveaux SPSI des opérateurs de l'État ont été précisées par la [circulaire du Premier ministre n° 5888/SG du 19 septembre 2016](#). La méthodologie d'élaboration des nouveaux SPSI des opérateurs est calquée sur celle des SDIR et ces schémas, qui doivent s'articuler avec les schémas immobiliers régionaux, devront être approuvés par la DIE.

L'exécution du SPSI des opérateurs fait l'objet d'un suivi annuel par la DIE. Depuis 2013, un dispositif de suivi renforcé a été mis en place pour un panel de 40 opérateurs.

### ► Les SDIR des services déconcentrés

Afin de tirer parti des possibilités d'optimisation et de regroupement au niveau local, les nouveaux schémas pluriannuels immobiliers des services déconcentrés de l'État, prévus par la [circulaire du Premier ministre du 16 décembre 2014](#), s'inscrivent dans une organisation régionalisée et intègrent l'ensemble des administrations déconcentrées et les opérateurs de l'État dont le SPSI doit s'articuler avec ces schémas.

Les SDIR, élaborés sous l'égide des préfets de région, avec l'appui des RRPIE, reposent sur un large diagnostic préalable (offre immobilière, composition et état du parc), suivi d'une phase de définition de la stratégie immobilière régionale, englobant la stratégie patrimoniale et la stratégie pluriannuelle d'intervention sur le bâti.

Des outils permettant de faciliter le recueil et l'analyse des données sur le parc ainsi que la décision immobilière ont été mis à disposition des RRPIE et des autres acteurs locaux par la DIE (Référentiel Technique, Outil d'Aide au Diagnostic).

L'élaboration des SDIR a été conduite dans la plupart des régions en 2017/2018. Les SDIR font désormais l'objet d'un examen par la CNIP et par le CIE.

## 2. Les actions conduites sur le patrimoine domanial de l'État

### ► La préservation des intérêts patrimoniaux de l'État

La DIE doit veiller à la préservation des intérêts patrimoniaux de l'État, en cohérence avec la stratégie immobilière :

- **à l'entrée dans le patrimoine de l'État** (veiller à ce que l'acquisition soit réalisée en cohérence avec les valeurs du marché) ;
- **lors de son utilisation** (s'assurer qu'une convention d'occupation a bien été signée avec un service de l'État ou un établissement public, où si le bien est occupé par un tiers, s'assurer que toute occupation ou utilisation du domaine public et privé donne lieu à l'établissement d'un titre et au paiement d'une redevance tenant compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation) ;
- **à la sortie du patrimoine** (vérifier que la cession n'est pas réalisée en deçà de la valeur domaniale).



Cette démarche trouve son fondement dans différentes décisions du Conseil constitutionnel<sup>7</sup>.

Ces dernières ont toujours été interprétées comme habilitant le législateur à permettre des cessions de patrimoines publics à des personnes publiques, à un prix inférieur à leur valeur vénale, dès lors qu'une motivation d'intérêt général peut être valablement mise en avant. Différentes législations spéciales ont autorisé de telles cessions. La DIE exerce un contrôle vigilant à l'encontre de toutes les opérations de cession (nécessité d'une autorisation législative pour réduction du prix). Corrélativement, la DIE doit veiller à ce que les évaluations domaniales soient bien représentatives des valeurs du marché.

Pour les opérations immobilières les plus importantes (entrées ou sorties du parc immobilier de l'État), relevant du seuil de compétence de la commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État (CTQ), l'avis domanial se base sur l'évaluation rendue par le PED, obligatoirement complétée par une expertise privée.

### ► Les loyers budgétaires

A partir de 2019, le dispositif des loyers budgétaires est modifié (sauf pour le ministère des Armées qui se verra appliquer le nouveau dispositif à partir de 2020). Les loyers, débudgétisés, ne font plus l'objet d'une facturation ; ils sont remplacés par un coût d'occupation domaniale hors charges (CODHC), à valeur pédagogique et informative. Ce CODHC est calculé pour les immeubles **de bureaux et de logements, que l'État met à disposition de ses administrations**. Le dispositif poursuit l'objectif initial des loyers budgétaires, à savoir sensibiliser et responsabiliser les occupants sur le coût d'occupation des immeubles domaniaux. Le nouveau dispositif permettra en outre de simplifier la procédure, et de valoriser les évaluations patrimoniales réalisées sur le parc de l'État, puisque celles-ci serviront de base au calcul automatisé du CODHC.

### ► Les conventions d'utilisation

La convention d'utilisation est un bail conclu entre l'État-proprétaire et l'administration occupante (service de l'État ou établissement public national). Ainsi, la convention d'utilisation mentionnera la durée de la mise à disposition (en règle générale, neuf ans pour les bureaux), les obligations de chacune des parties selon un modèle-type défini par arrêté ministériel.

Les conventions d'utilisation qui concernent les bureaux intègrent des objectifs de performance immobilière : il s'agit de mesurer la performance à la date de signature du bail et de fixer des objectifs de performance au terme du bail, qui doivent être ceux de l'État avec un point d'examen à la troisième et à la sixième année.

### ► Les programmes de cession des biens immobiliers de l'État

La stratégie immobilière de l'État a conduit à identifier les immeubles dont l'État n'avait plus l'usage pour l'exercice de ses missions de service public ou inadaptés. Par ailleurs les règles de droit ont évolué pour faciliter les opérations de cession. Le basculement en 2004 des immeubles de bureaux du domaine public dans le domaine privé<sup>8</sup>, a favorisé leur cession. Des méthodes de cession, fondées sur les principes de transparence et d'appel à la concurrence (appels d'offres mis en ligne<sup>9</sup>), ont également été définies.

Le suivi de la programmation et des procédures de cession est assuré au moyen de l'outil de suivi des cessions (OSC) dont le complètement doit être rigoureusement réalisé par les DR/DDFiP, en lien avec les ministères occupants.

La mise en œuvre de ces différentes missions est confiée aux PGD et aux services locaux du Domaine en RIF, Corse et DOM, en liaison avec les RRPIE.

<sup>7</sup> Pour le Conseil constitutionnel, la Constitution s'oppose à ce que des biens ou des entreprises faisant partie de patrimoines publics soient cédés à des personnes poursuivant des fins d'intérêt privé pour des prix inférieurs à leur valeur.

<sup>8</sup> Basculement réalisé en 2004 et inscrit dans l'[article L2211-1 du Code général des propriétés des personnes publiques](#).

<sup>9</sup> Les cessions sont en ligne sur le site [www.budget.gouv.fr/cessions](http://www.budget.gouv.fr/cessions).

A noter que depuis 2018, la DIE réfléchit à d'autres modes de valorisation des actifs immobiliers devenus inutiles, notamment par la mise en location productive de redevances domaniales.

### ► **La politique d'entretien du patrimoine à la charge de l'État-proprétaire**

Le programme 309 « Entretien des bâtiments de l'État », créé en 2009, avait pour finalité de regrouper sur un programme unique une partie des crédits d'entretien du propriétaire. La création de ce programme interministériel a permis de sensibiliser les administrations à la nécessité d'entretenir de manière régulière leur patrimoine immobilier et d'améliorer la lisibilité de l'utilisation des crédits.

Depuis 2017, les dépenses d'entretien à la charge du propriétaire que financent le programme 309 sont supportées par les programmes du CAS « immobilier », placé sous la responsabilité de la DIE qui dispose ainsi d'un outil unique de financement de la PIE. L'affectation de redevances domaniales au CAS, ressources nouvelles durables et pérennes, doivent inciter l'État à mieux valoriser son patrimoine.

Le programme 348 « rénovation des cités administratives » a été créé par la loi de finances initiale pour 2018, dans le cadre du Grand Plan d'Investissement (GPI).

Afin d'accélérer la transition énergétique du parc immobilier de l'État et de moderniser les administrations publiques, les cités administratives font à travers ce programme l'objet d'un grand plan de rénovation sur 5 ans, doté d'un milliard d'euros.

Le principal objectif est de permettre aux administrations de disposer d'un parc immobilier mieux adapté à leurs missions, optimisé et moins coûteux, répondant aux objectifs de service public aux usagers et présentant une meilleure performance énergétique.

### **3. Les actions conduites sur le patrimoine locatif de l'État**

La DIE a été chargée d'établir une stratégie pour le parc locatif occupé par l'État.

#### ► **L'avis domanial enrichi**

Les administrations (services de l'État et établissements publics nationaux) sont tenues de recourir à un avis domanial avant d'acquérir ou de prendre à bail un immeuble, pour éviter de réaliser une opération au-delà des prix du marché. L'avis domanial comporte, depuis 2007, deux volets pour les acquisitions et prises en location de bureaux par l'État et ses établissements publics à caractère administratif :

- le volet traditionnel relatif à la conformité du prix aux opérations réalisées sur le marché local pour des biens équivalents ;
- le volet relatif à la conformité de l'opération avec les orientations de la politique immobilière de l'État (stratégie immobilière validée, objectifs de ratio de surfaces, etc).

L'avis domanial est réputé favorable lorsque ces deux volets sont favorables ; il est défavorable, dès lors que l'un des deux volets est défavorable. Il ne peut être passé outre à un avis domanial négatif que par décision du préfet ou du ministre gestionnaire après accord du ministre chargé du Domaine, selon le montant de l'opération (articles [R.1211-6](#) et [R. 4111-5](#) du CG3P). L'avis domanial enrichi doit prendre en compte les résultats de l'analyse patrimoniale et économique réalisée par le RRPIE et destinée à s'assurer du caractère vertueux du projet immobilier envisagé (articulation avis domanial enrichi et labellisation).

#### ► **Le plafonnement des loyers de prises à bail externes**

Le ministre chargé du Domaine a souhaité édicter une norme interdisant de contracter un bail au-delà d'un plafond de loyer (400 € hors taxes hors charges par m<sup>2</sup> pour un immeuble pris à bail à Paris par exemple). Les baux dont le loyer deviendrait supérieur à ce montant doivent en outre faire l'objet d'un réexamen à la plus proche échéance.

### ► *L'optimisation des baux privés de l'Etat*

En fonction de la situation des marchés, la DIE doit renégocier ses contrats (baisse de ses loyers, clauses défavorables, franchises de loyers, ...), profitant de la qualité de la signature de l'État et d'un marché locatif plus ou moins favorable selon les zones.

Après une expérimentation dans deux régions, un dispositif de renégociation dynamique des prises à bail a été généralisé en 2015. Il s'appuie sur les PGD (SLD en RIF, Corse et dans les DOM), en lien avec les RRPIE, et en concertation avec les services occupants.

Le cas échéant (en fonction des enjeux et ou des circonstances particulières liées à un bail), les PGD peuvent recourir à des prestataires privés recrutés dans le cadre d'un marché public national.

## 4. Les instruments financiers de la PIE

Le compte d'affectation spéciale « gestion du patrimoine immobilier de l'État » (CAS) constitue le support financier de la politique immobilière de l'État. Il s'agit d'un budget, interministériel dans sa nature, placé sous la responsabilité de la DIE. Le fonctionnement du CAS est basé sur le principe du caractère préalable de l'encaissement des recettes par rapport au décaissement des dépenses, c'est-à-dire l'autofinancement des opérations immobilières financées par le CAS.

La systématisation des études patrimoniales et économiques par les RRPIE pour les projets immobiliers contribue en outre à garantir la meilleure allocation des crédits possible.

## 5. La mesure de la performance immobilière

La performance immobilière se mesure par l'avancement des schémas stratégiques immobiliers, les progrès enregistrés en matière d'entretien, de performance énergétique ou d'accessibilité du parc, par le taux de réussite des opérations de cession ou bien encore par les marges obtenues dans le cadre des négociations ou de renégociation des prises à bail.

La DIE met en place des éléments quantifiés de mesure de cette performance. Le plus important d'entre eux à ce jour est la réduction des surfaces de bureaux occupées. La loi de finances prévoit, par ailleurs, certains indicateurs inclus dans les projets annuels de performance et rapports annuels de performance au sens de la LOLF.

## 6. La prise en compte d'autres objectifs de politiques publiques

### ► *L'accroissement de l'offre foncière pour la construction de logements*

La mobilisation de l'État pour accroître les ressources foncières pour la construction de logements constitue un objectif majeur donné à la DIE, en collaboration avec le ministère chargé du Logement.

**Le RRPIE participe activement, en liaison avec le service local du Domaine et le PGD, à l'identification des biens mobilisables pour le logement et à la réalisation des cessions.**

### ► *La redynamisation des territoires marqués par de fortes restructurations militaires*

Ces territoires s'inscrivent dans des contrats de redynamisation de sites de la Défense prévoyant des aides publiques. Depuis 2009, les biens laissés par le ministère de la défense peuvent être cédés aux communes ou groupements de communes à l'euro symbolique, en vue de permettre la réalisation d'opérations ou d'actions d'aménagement. Un intéressement est versé à l'État durant les 15 années suivantes en cas de revente intégrant des plus-values.

### ► *La politique des logements de fonction*

Dans le cadre des mesures de réduction du train de vie de l'État, le Gouvernement a décidé de supprimer les concessions de logement accordées par utilité de service et de recentrer les concessions de logement accordées par nécessité absolue de service.

Le [décret n° 2012-752 du 9 mai 2012](#) a ainsi procédé à une refonte des conditions dans lesquelles les concessions de logement peuvent être accordées aux agents de l'État et de ses établissements publics :

- seuls les personnels ayant une obligation de disponibilité totale et qui occupent les fonctions listées par arrêtés interministériels ont désormais vocation à bénéficier d'un logement par nécessité absolue de service ;
- les concessions de logement par utilité de service sont remplacées par un régime de convention d'occupation précaire au bénéfice des catégories de personnels qui occupent des fonctions listées par arrêtés interministériels et qui sont tenues d'accomplir un service d'astreinte. Une redevance est due par les bénéficiaires qui représente 50 % de la valeur locative réelle des locaux.

### - 3.1.3 - LE CONTRÔLE BUDGÉTAIRE EN RÉGION

#### 1. Définition et enjeux du métier

[Le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012](#) relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) a conforté et rénové le rôle du contrôleur budgétaire tout en restant dans le prolongement de la réforme de 2005<sup>10</sup> qui a supprimé le contrôle de légalité.

Le contrôle budgétaire en région porte sur :

- **le caractère soutenable** de la programmation des budgets opérationnels de programme (BOP), effectuée en application de [l'article 66 du décret GBCP](#), et de la gestion en cours au regard des autorisations budgétaires ;
- **la qualité de la comptabilité budgétaire**, dont les règles sont fixées par le recueil des règles de comptabilité budgétaire de l'État (RRCBE), annexé à [l'arrêté du 30 juin 2017 relatif aux règles de la comptabilité budgétaire de l'État pris en application de l'article 54 du décret GBCP](#).

Conformément à [l'article 88-II](#) de ce décret, le contrôle budgétaire des services déconcentrés de l'État est exercé par le DRFIP, compétent pour les services relevant des ordonnateurs secondaires ou des autorités administratives civiles résidant dans son ressort territorial.<sup>11</sup>

Il exerce également le contrôle budgétaire des organismes pour lesquels il a été désigné par arrêté du ministre chargé du budget. À ce titre, le [recueil des règles budgétaires des organismes](#) annexé à [l'arrêté du 7 août 2015 relatif aux règles budgétaires des organismes](#) précise les modalités d'application de la gestion budgétaire et comptable mise en place par [le décret GBCP pour les organismes soumis aux dispositions de ses titres I et III](#).

Véritable « réseau de la DB hors les murs », au plus près de la réalité administrative des services déconcentrés de l'État, les missions des contrôleurs budgétaires en région (CBR) s'inscrivent pleinement dans les actions de la direction du budget. Elles concourent :

- **à la maîtrise des dépenses publiques**, les CBR jouant un rôle majeur dans la surveillance de la soutenabilité de la programmation des BOP et des actes de gestion ;
- **à la bonne compréhension des procédures et leur simplification**, gages d'une plus grande efficacité. Ainsi, les CBR accompagnent les gestionnaires dans la professionnalisation de la fonction financière ;
- **à la fluidification des échanges d'information avec les contrôleurs budgétaires et comptables ministériels (CBCM)**, qui ont un rôle de coordination des différents portefeuilles ministériels des CBR, **et les bureaux de la DB**. Par leur proximité avec les services déconcentrés de l'État, ils sont une source d'information dans la connaissance des sous-jacents de la dépense.

#### 2. Missions principales

##### ► **Contrôler la soutenabilité budgétaire des documents du cadre de la gestion et des actes de gestion des services déconcentrés de l'État**

- En début d'année, le CBR émet un avis préalable sur le caractère soutenable des BOP déconcentrés, en prenant en compte notamment la couverture des dépenses obligatoires et inéluctables définies à [l'article 95 du décret GBCP](#) et au [Recueil des règles de comptabilité budgétaire de l'État](#) ;
- Il identifie les risques budgétaires, alerte les bureaux sectoriels de la DB et en informe les CBCM ;
- Il contrôle les décisions d'engagement et d'affectation de crédits en rendant un avis préalable ou un visa conformément aux dispositions de l'arrêté de contrôle de chaque ministère et du [Recueil des règles de comptabilité budgétaire de l'État](#) ;

<sup>10</sup> [Décret n° 2005-54 du 27 janvier 2005](#) (abrogé au 1<sup>er</sup> janvier 2013).

<sup>11</sup> Sauf exceptions prévues par le recueil des règles de comptabilité budgétaire de l'État (RRCBE).

- Il met en œuvre la dématérialisation du contrôle budgétaire, en cohérence avec le cadre de la dématérialisation retenu par le comptable public et le juge des comptes, en application du titre V de l'[arrêté du 9 septembre 2013 relatif aux modalités d'établissement, de conservation et de transmission sous forme dématérialisée des pièces justificatives et des documents de comptabilité des opérations de l'État](#) ;
- Il procède à des contrôles a posteriori sur des actes soumis ou non à visa ou avis préalable et peut participer à des analyses portant sur des circuits et procédures des dépenses des ordonnateurs à la demande d'un CBCM, en application de l'[article 101 du décret GBCP](#).

► **Suivre l'exécution de la gestion budgétaire tout au long de l'exercice**

- Le CBR apprécie la qualité des outils de pilotage et de suivi de la dépense mis en place par les gestionnaires et analyse les déterminants de la dépense.
- Il reçoit et examine les comptes-rendus de gestion (CRG) établis au 30 avril et au 31 août, qui lui permettent de suivre l'exécution des BOP.
- Il identifie et prévient les dérapages budgétaires éventuels, alerte les bureaux sectoriels de la DB et en informe les CBCM.
- Il accompagne les ordonnateurs dans la maîtrise des procédures budgétaires et les conseille.

► **Exercer le contrôle budgétaire des organismes et le contrôle économique et financier des GIP pour lesquels il est désigné et ayant leur siège dans la région**

- Il assiste de droit avec voix consultative aux séances des organes délibérants des organismes dont il assure le contrôle ([article 222 du décret GBCP](#) pour le contrôle budgétaire et [article 8 du décret du 26 mai 1955 relatif au contrôle économique et financier de l'État](#) s'agissant du contrôle économique et financier).
- Il émet un avis sur le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGECP) de l'organisme dans le cadre de l'[arrêté du 25 juin 2014 relatif au document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel des organismes](#).
- Il analyse la soutenabilité financière de la gestion des organismes (examen des budgets initiaux et rectificatifs, examen a priori des projets d'actes d'engagement, examen des comptes-rendus de gestion et plans de contrôle a posteriori).
- Il apporte, en cas de besoin, un soutien méthodologique aux organismes (budget, emplois, gouvernance).

► **Assister le Recteur dans l'exercice du " contrôle budgétaire " que celui-ci exerce sur les universités dans le cadre de l'article R719-108 du code de l'éducation.**

- L'[article R719-107 du code de l'éducation](#) dispose que le recteur sollicite l'analyse du DRFiP, selon les modalités établies par une convention de partenariat ;
- Une convention cadre de partenariat, déclinée au niveau local par le DRFiP et le recteur, détaille les modalités d'intervention du CBR dans les différents cas de figure prévus par le code de l'éducation.

### 3. Conditions particulières d'exercice

La capacité d'intervention du contrôleur budgétaire en région s'appuie sur un processus d'échanges permanents avec les ordonnateurs.

Il assiste au Pré-CAR et/ou au CAR (comité de l'administration régionale) au sein desquels il présente son analyse sur l'engagement et l'exécution des dépenses au niveau de la région ainsi que les avis émis sur les BOP.

Le CBR peut être référent sur une thématique identifiée par la DB. Dans ce cadre, il est chargé d'instruire, sur cette thématique, des analyses et des réponses soumises à la validation de la direction avant diffusion au réseau.

## - 3.1.4 - LA COMMUNICATION

### 1. Organisation et rôle de la communication

#### ► *Au niveau national*

La Communication est placée directement sous l'autorité du directeur général, dans une structure appelée "Cabinet et Communication" pilotée par le chef de cabinet du directeur général. Elle assure la promotion des missions, de l'organisation et des activités de la DGFIP vis-à-vis de l'extérieur. Elle met également en œuvre la communication interne pour expliquer les projets de la DGFIP et contribuer au développement d'une culture commune.

#### ► *Au niveau des DR/DDFiP*

La politique de communication est pilotée par le responsable territorial, assisté du chargé de communication. Les attributions de ce dernier au plan local sont, pour l'essentiel, les suivantes :

- décliner les orientations nationales ainsi que les actions de communication de la DGFIP et accompagner la conduite du changement ;
- conduire la communication externe de la DR/DDFiP au sein du département ;
- réaliser les supports locaux de communication : diaporamas, dossiers de réunions, communiqués et dossiers de presse.

### 2. La communication externe

La Communication assure le pilotage et l'organisation de tous les événements auxquels la DGFIP participe ainsi que les relations avec les médias. Elle élabore ou valide tous les documents de communication externe de la direction générale disponibles sur l'Intranet national [ULYSSE/Pilotage et moyens/espace communication](#), assume la responsabilité éditoriale des publications sur les sites Internet et gère les comptes de la DGFIP sur les réseaux sociaux (dont Twitter et Facebook).

#### ► *Les relations avec la presse*

Les demandes de la presse et des médias nationaux formulées directement auprès des directions locales doivent être réorientées sans délais et sans apporter aucun début de réponse, vers la Communication nationale qui les prendra en charge.

S'agissant de la presse quotidienne régionale et des médias locaux, chaque DR/DDFiP apprécie en opportunité les thèmes et le calendrier de communication, étant souligné que les actions locales consistent principalement à décliner les opérations de communication nationale.

Une information préalable du préfet est recommandée pour tous les sujets susceptibles de présenter un intérêt pour d'autres services de l'Etat. De la même manière, la direction locale peut être conduite à participer à des opérations de communication initiées par le préfet (en avisant au préalable l'administration centrale).

Pour la communication des données chiffrées sur l'activité des métiers de la DGFIP, il convient de se référer aux données publiées sur les sites Internet.

Les directions veillent à bien relayer auprès des services infra-départementaux les informations concernant les usagers.

#### ► *Les outils de la communication externe*

##### ▪ **Le rapport d'activité**

Le rapport d'activité annuel de la DGFIP présente les métiers et les principaux résultats de l'année écoulée des différentes missions et activités de la DGFIP. Ce support de communication externe, à l'attention des médias et des partenaires institutionnels, est publié sur le site Internet "[economie.gouv.fr](#)" ainsi que dans l'espace « nous connaître » du site "[impots.gouv.fr](#)".

Les directions régionales et départementales n'élaborent pas de rapport d'activité, mais peuvent rédiger un document annuel de synthèse de leur activité à destination de leurs partenaires locaux, de préférence dématérialisé.

#### ▪ Les sites Internet de la DGFIP

La Communication assure la gestion éditoriale des deux principaux portails thématiques :

- "[impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr)", refondu en 2017 selon une approche orientée en priorité vers les attentes des usagers : particuliers, professionnels, partenaires, collectivités locales et international ;
- "[collectivites-locales.gouv.fr](http://collectivites-locales.gouv.fr)", le portail de l'État au service des collectivités locales co-géré avec la direction générale des collectivités locales (DGCL) (ministère de l'Intérieur).

Elle gère également l'espace DGFIP du site [economie.gouv.fr](http://economie.gouv.fr).

#### ▪ Les comptes de la DGFIP sur les réseaux sociaux

Tout au long de l'année, la DGFIP publie sur ses comptes Facebook (*Direction-generale-des-finances-publiques*), Twitter (*@DGFIP\_officiel*), et dans une moindre mesure, YouTube (*dgfipmedia*), Instagram (*@financespubliquesfr*) et LinkedIn (*direction-generale-des-finances-publiques*), des informations sur les principales échéances fiscales, sur son organisation et ses activités .

Les usagers qui entrent en contact direct avec la DGFIP par les réseaux sociaux sont redirigés vers les services compétents si une réponse simple et rapide ne peut leur être apportée. Les demandes des journalistes sont prises en charge par la cellule presse.

### 3. La communication interne

La Communication organise le dispositif d'information générale des cadres et des agents par différents moyens (Intranets, revue interne, rapport d'activité, diffusion de supports) et anime le réseau des chargés de communication locaux.

Outre l'organisation de rencontres entre la direction générale et ses cadres, la communication interne s'articule autour de la publication de *e-FiP*, des sites Intranet nationaux et locaux.

S'agissant plus particulièrement des Intranets, elle est responsable des évolutions et de la gestion éditoriale du site Intranet "[ULYSSE](#)" et des sites associés.

#### ► *e-FiP*

La revue interne de la DGFIP, *e-FiP*, est un journal dématérialisé mensuel qui a pour but de faire découvrir la richesse des métiers de la DGFIP et de faire partager le vécu professionnel des agents au travers de témoignages, de la présentation d'initiatives locales et de bonnes pratiques.

Certaines directions élaborent également un journal local.

#### ► Les sites Intranet [ULYSSE](#)

L'Intranet "[ULYSSE](#)" national constitue l'outil principal qui informe les agents sur leurs métiers et l'actualité de la DGFIP.

"[ULYSSE cadres](#)" fournit aux cadres de la DGFIP les informations utiles en matière de management et de pilotage des services ainsi que la documentation relative à leurs carrières.

"*DGFIP en direct*" est l'Intranet réservé aux directeurs régionaux ou départementaux ainsi qu'aux membres du comité de direction (CODIR) et aux directeurs de pôle. Il leur fournit l'information stratégique.

Les sites Intranet départementaux relaient, de façon complémentaire à "[ULYSSE nationale](#)", les informations nationales et permettent aux agents de connaître l'actualité de leur direction. Leur structure a été harmonisée pour favoriser la recherche d'informations.



**EN SAVOIR PLUS**

- [Circulaire du 6 décembre 2011 sur l'organisation et l'animation de la mission communication.](#)
- [Note de service du 22 septembre 2016 relative à la gestion du fonds documentaire accessible sur le portail internet de la DGFIP – mise en place d'une gouvernance éditoriale co-présidée par le cabinet et communication et la mission SRP.](#)
- [Espace Ulysse de la Communication.](#)
- [Espace Ulysse : conditions d'utilisation des Intranets locaux.](#)

## - 3.2 - LES MISSIONS DE LA FISCALITÉ

### - 3.2.1 - LE CALCUL ET LE RECouvreMENT DES RECETTES FISCALES DE L'ÉTAT ET DES AMENDES

#### 1. La gestion des impôts des professionnels

##### ► Organisation et rôle des services en charge de la gestion des impôts des professionnels

La sous-direction GF-2 est chargée de la gestion des redevables professionnels et de l'action en recouvrement. Plus spécifiquement :

- le bureau GF-2A anime le réseau composé des services des impôts des entreprises et de la direction des grandes entreprises. Il est responsable de l'animation de la gestion de l'assiette et du recouvrement amiable des impôts des professionnels (hors contribution économique territoriale (CET). Il assure la mise en œuvre du prélèvement à la source (PAS) auprès des professionnels ;
- le bureau GF-2B pilote le recouvrement forcé des impôts des particuliers et des professionnels ;
- le bureau GF-2C est chargé de la conduite de projets de modernisation des méthodes de travail et des missions, et de la gestion de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), de l'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER) et de la cotisation foncière des entreprises (CFE). Il gère également le recouvrement amiable et forcé de la CFE, ainsi que les actualisations annuelles du périmètre de la DGE.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, la **Direction des Grandes Entreprises (DGE)** constitue le guichet unique des groupes et grandes entreprises (dont le chiffre d'affaires ou total d'actif brut est supérieur à 400 millions d'euros) pour l'accomplissement de leurs obligations fiscales déclaratives et de paiement. Elle répond à la spécificité des grands groupes dont les problématiques sont complexes et la gestion fiscale souvent centralisée au sein de l'entreprise tête de groupe. Cette direction gère environ 43 800 dossiers en 2018. Avec la mise en place de la nouvelle relation de confiance, la DGE assure également le service de partenariat fiscal pour les ETI et les grandes entreprises.

Le **Service des Impôts des Entreprises (SIE)** est devenu au 1<sup>er</sup> janvier 2006 l'interlocuteur fiscal unique des petites et moyennes entreprises, des professions libérales, des artisans et des commerçants pour l'ensemble de leurs démarches fiscales. À ce titre, il assure la gestion de l'assiette et du recouvrement amiable des impôts (taxe sur la valeur ajoutée (TVA), taxes recouvrées comme en matière de TVA, impôt sur les sociétés (IS), taxe sur les salaires (TS), CFE, cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM), IFER...), ainsi qu'une partie du recouvrement forcé. Il traite également les remboursements forfaitaires agricoles. Enfin, le service assure la gestion et le recouvrement des impositions supplémentaires et l'ordonnancement des dégrèvements en matière de CFE/IFER.

Depuis les périodes déclaratives de septembre 2018, le SIE assure la gestion des prélèvements et retenues à la source portant sur les revenus de capitaux mobiliers s'accompagnant d'une offre de téléprocédure et d'une obligation d'y recourir pour les redevables.

La DGFIP assure également la gestion et le recouvrement de la taxe sur les boissons non alcooliques (BNA) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, la gestion et le recouvrement de la composante « déchets » seront également transférés à la DGFIP.

Enfin, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, le SIE assure la gestion et le recouvrement du PAS de l'impôt sur le revenu, opéré par les collecteurs sur les revenus salariaux ou de remplacement.

Dans le cadre de la nouvelle relation de confiance et du dispositif d'accompagnement fiscal des PME, les SIE sont les points d'entrée pour orienter les PME auprès des DRFiP.

Le dispositif sur le travail à distance entre plusieurs SIE d'un même département ou un entre un SIE et son antenne géographiquement distante est présenté à l'aide d'un vade-mecum fourni aux directions par [note du bureau GF-2C du 8 décembre 2016](#).

**La DGE et les SIE** veillent au respect du civisme fiscal des entreprises, gèrent les remboursements de crédits de TVA, les restitutions d'excédents de versements d'IS, de CVAE et les demandes de restitutions de crédit d'impôt ainsi que les contrôles de liquidation en matière d'IS, de CVAE et de RCM. Ils assurent également l'exécution comptable des décisions de dégrèvement portant sur des impôts professionnels recouverts au profit du budget de l'État ou d'affectataires et réceptionnent les demandes de plafonnement de la CET en fonction de la valeur ajoutée.

En matière de CVAE, la synergie entre les pôles de gestion fiscale (volet entreprise/SIE) et de gestion publique (volet collectivités locales/SFDL) est primordiale.

**Les Pôles de Recouvrement Spécialisé (PRS) sont des postes comptables à compétence départementale** (sauf exception concernant notamment le PRS chargé du recouvrement des créances de la Direction Nationale des Vérifications de Situations Fiscales (DNVSF)) chargés du recouvrement offensif, rapide et pugnace des créances des professionnels et des particuliers, dont le montant, le risque de non-recouvrement ou la complexité des procédures justifient l'intervention de spécialistes. Lorsque les créances des professionnels ou des particuliers remplissent un certain nombre de critères, définis nationalement mais déclinés au plan local, celles-ci sont transférées par le poste comptable compétent au PRS.

En outre, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014, **la gestion des dossiers en procédure collective** est centralisé au PRS, au sein de la cellule dédiée placée sous la responsabilité du comptable.

Une expérimentation du recouvrement des créances issues des contrôles menés par les directions de contrôle fiscal est actuellement effectuée par les PRS des directions des Bouches-du-Rhône (PRS de Marseille) et des Hauts-de-Seine (PRS de Nanterre). Cette expérimentation permettra ainsi d'évaluer l'intérêt de concentrer le recouvrement de ces créances au sein d'une structure unique, facilitant ainsi les échanges entre les services".

**Au sein du pôle de gestion fiscale des DR/DDFiP, une équipe est dédiée à l'animation et au pilotage du recouvrement forcé des impôts des particuliers et des professionnels.** Le périmètre de ses missions a été défini par la note n° 2010-12-6750 du 21 décembre 2010. Cette équipe a vocation à décliner la politique de recouvrement que le DR/DDFiP met en place au sein de son département. Il lui appartient d'animer le réseau, d'apporter expertise et soutien à l'ensemble des postes comptables du département (soutien juridique et technique quant à l'opportunité de recourir à des actions lourdes et à l'engagement de ces actions), d'instruire les propositions d'admission en non-valeur et également de proposer les éventuelles mises en débet des comptables secondaires conformément aux préconisations de l'administration centrale, d'être l'interlocutrice privilégiée de la Direction des créances spéciales du trésor (DCST) notamment en matière d'assistance internationale au recouvrement.

Elle est également chargée du pilotage des huissiers des finances publiques, du traitement des affaires juridictionnelles et du contentieux du recouvrement. Conjointement avec les postes comptables du département, elle établit le bilan quantitatif et qualitatif annuel du recouvrement forcé.

Certaines directions ont fait le choix de créer une division autonome en étendant sa compétence à d'autres produits que fiscaux.

Pour aider les services chargés du recouvrement des produits fiscaux dans l'engagement de leurs poursuites, **des huissiers des finances publiques** sont affectés dans les directions. Ils sont chargés d'intervenir sur l'ensemble des créances recouvrées par les comptables publics en phase judiciaire, aussi bien en matière de créances fiscales des particuliers et des professionnels, qu'en matière d'amendes, produits divers ou produits locaux. Il n'est recouru aux huissiers de justice en phase judiciaire du recouvrement forcé qu'à titre exceptionnel <sup>12</sup>.

► **Les applications informatiques**

Les applications suivantes sont utilisées :

- **GestAmendes**, module adossé à l'application GESPRO, calcule et notifie les amendes spécifiques de PAS définies à l'article 1759-0 A du CGI. En cas de réclamation du redevable, le service peut agir dans ce module afin de modifier le montant de l'amende. GestAmendes transmet automatiquement l'amende à l'application MEDOC qui en assure le recouvrement ;
- **Gespro** remplace l'application BDRP pour la gestion de la population professionnelle et de ses obligations fiscales. Cette application s'appuie sur des référentiels nationaux et offre une vision nationale des dossiers. Elle comporte un module permettant le contrôle de la liquidation de l'IS (ACIS V2) ;
- **E-contacts/ messagerie sécurisée** permet aux professionnels d'effectuer des démarches en ligne avec une ventilation par type d'impôts, une dématérialisation des échanges entre les agents et les usagers. Depuis 2020 le service offert est étendu aux démarches en matière de contentieux. La messagerie sécurisée est ainsi le vecteur privilégié de la relation numérique avec l'utilisateur.
- **Surveillance-Relance** pour la gestion de la défaillance déclarative (détection, relance, surveillance). Cet outil gère la relance des déclarations des revenus professionnels (IS, BIC, BNC, BA, SCM, TS), des déclarations de CVAE (imprimé n° 1330) et des déclarations de revenus fonciers des sociétés immobilières (RF) ; Depuis le 1er janvier 2020, la nouvelle version de l'application Surveillance-Relance intègre la surveillance et la relance de la défaillance déclarative en matière de TVA qui étaient précédemment effectuées dans les applications Médoc et RSP.
- **Pilotage-SIE** permet aux chefs de service et aux directions de définir les critères de charges afin de répartir les travaux, mesurer l'avancement et la qualité des travaux pour la contribution économique territoriale (CET), le résultat et la CVAE (imprimé n° 1330) sous la forme de tableaux de bord et de listes. Ces dernières visent à favoriser une gestion efficace des obligations fiscales de CFE et d'IFER et un meilleur examen des informations qui leur ont été associées ;
- **IS-TP Web** pour les correctifs (dégrèvements et rôles supplémentaires) en matière de taxe professionnelle (TP), de cotisation foncière des entreprises (CFE) et d'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux (IFER). ;
- **Médoc Web (recouvrement amiable et forcé, comptabilité des SIE) ;**
- **RSP** pour l'action en recouvrement forcé. Le déploiement de cette application au sein des structures en charge des professionnels (SIE et PRS) a été finalisé en juin 2018. Le déploiement dans les services des particuliers, en remplacement de RAR, sera expérimenté sur un département (Meurthe et Moselle) à compter de novembre 2020 puis généralisé en 4 vagues, en juin et novembre 2021 et 2022.
- **MOSS** (mini-guichet unique à la TVA). Depuis 2015, ce dispositif est proposé aux professionnels qui fournissent des prestations de service électroniques à des particuliers situés dans d'autres États membres. La TVA correspondante est déclarée et payée auprès d'un unique État membre, qui se charge ensuite de la reverser aux autres États membres de consommation. Le MOSS est géré par la DINR.

<sup>12</sup> Les huissiers de justice restent néanmoins chargés, en matière d'amendes et de produits locaux, de la réalisation de la phase comminatoire amiable.

Le recouvrement de la CFE/IFER par l'ensemble des SIE, depuis 2011, a nécessité l'adaptation des applications suivantes :

- **REC** pour la gestion du recouvrement amiable des impôts sur rôles (dont pour les professionnels, la cotisation foncière des entreprises) ;
- **SISPEO** (gestion des délais de paiement) pour la phase de recouvrement amiable des impôts sur rôle ;
- **THEMIS 2** se substitue à Themis et permet de regrouper Thémis DDFIP et Thémis huissier. Cette application permet une gestion des poursuites entre les huissiers des finances publiques et les postes comptables pour les applications interfacées RAR et AMD (application de recouvrement des amendes et condamnations pécuniaires). Elle permet également aux équipes dédiées en DDFIP d'assurer le suivi de l'activité des HFP.
- **PVC** (outil de gestion des procès-verbaux de carence) permet de rendre accessibles aux comptables publics les procès-verbaux de carence établis pour un redevable dans tous les postes comptables du département ;
- **ARPEJE WEB** (gestion des factures et suivi de l'activité des huissiers de justice).

### Le projet ROCSP

Ce projet vise à étendre l'outil RSP de recouvrement forcé des produits fiscaux des professionnels à l'ensemble des produits relevant de la DGFIP, à savoir :

- les produits fiscaux actuellement gérés dans RAR (Particuliers) – expérimentation de la bascule de RAR dans RSP PART prévue à compter de novembre 2020, suivie d'une généralisation en 2 ans
- les amendes actuellement gérées dans AMD expérimentation bascule AMD fin 2021 ou début 2022
- les recettes non fiscales actuellement gérées dans REP ;
- les produits locaux actuellement gérés dans Hélios.

Ce choix incarne l'approche unifiée du recouvrement forcé, visant à traiter dans leur ensemble les dettes publiques d'un usager afin de renforcer l'efficacité du recouvrement ;

L'outil RSP permettant de gérer des actions en recouvrement, sera enrichi d'un outil comptable dialoguant directement avec l'application de comptabilité générale de l'Etat, CHORUS

ROCSP offrira également un couloir de valorisation des données raccordé au data lake de la DGFIP destiné à fournir :

- des informations sur l'activité et sur les résultats du recouvrement ;
- du reporting pour les besoins du contrôle interne (exemple : ANV) ;
- des listes d'aide à la décision

### ► Les téléprocédures des professionnels

La DGFIP s'est engagée dans une politique volontariste de généralisation de l'obligation de recourir aux téléprocédures et une diversification de l'offre de service. Cette action est relayée au sein des directions par les SIE, mais également par les correspondants téléprocédures départementaux, qui constituent un relais essentiel pour l'administration centrale.

Les professionnels peuvent déclarer et payer la TVA ainsi que les prélèvements et retenues à la source sur les RCM, déposer des demandes de remboursement de crédit de TVA et d'excédent de versement de prélèvements et retenues à la source sur les RCM et payer l'impôt sur les sociétés, la taxe sur les salaires, la contribution économique territoriale (CVAE et CFE<sup>13</sup>) et la taxe foncière, déposer leur déclaration de résultats et ses annexes selon deux procédures :

- *en ligne sur le portail fiscal [impots.gouv.fr](https://impots.gouv.fr)*, le professionnel effectue ses déclarations et ses paiements en ligne dans son espace professionnel (Professionnels > Mon espace professionnel) ;
- *en mode EDI* (échange de données informatisé), les démarches sont effectuées par l'intermédiaire d'un « partenaire EDI » (prestataire technique) qui transmet à l'administration fiscale les données déclaratives et de paiement des impôts professionnels pour le compte de l'entreprise, ce système d'envoi de masse étant majoritairement utilisé par les prestataires comptables (experts comptables, associations de gestion comptable...).

Du fait de leur généralisation, les téléprocédures sont devenues le canal principal d'échanges entre les redevables et l'administration fiscale.

L'obligation de recours aux téléprocédures professionnelles (télédéclaration et télépaiement) s'applique à toutes les entreprises soumises à un régime réel d'imposition et concerne aussi bien la déclaration de résultats que la TVA, les RCM, l'IS, la TS, la CVAE et le PAS<sup>14</sup>.

En 2020, les sociétés immobilières non soumises à l'impôt sur les sociétés (notamment les SCI) seront également soumises à cette obligation de télédéclaration.

S'agissant de la CVAE, la télédéclaration et le télépaiement sont obligatoires quel que soit le régime d'imposition.

Concernant la CFE et/ou l'IFER, les entreprises redevables de ces impositions doivent consulter leur avis en ligne préalablement aux échéances de paiement (15 juin : acompte, 15 décembre : solde) et s'en acquitter par un moyen de paiement dématérialisé (paiement direct en ligne, prélèvement mensuel ou à l'échéance).

Ces obligations sont accompagnées systématiquement d'actions de communication ciblées envers les usagers et les relais professionnels, et notamment l'envoi de courriels et de SMS aux usagers.

Par ailleurs, deux tutoriels sont en ligne sur [Ulysse](https://ulyse.gouv.fr) et sur [impots.gouv.fr](https://impots.gouv.fr) : « consulter et payer sa CFE » et « comprendre son avis de CFE révisé ».

Ainsi, les DR/DDFiP ont pu intervenir auprès des différents publics concernés (experts-comptables, organismes agréés...) à l'occasion de l'organisation de salons et congrès ainsi que lors de la réunion des comités locaux d'usagers professionnels (CLUPRO).

De même, afin d'accompagner les petites entreprises dans la transition numérique, des postes informatiques sont mis à disposition des usagers professionnels dans les SIE pour les guider dans leurs démarches, lorsque celles-ci ne sont pas familiarisées avec les téléprocédures.

Cette politique volontariste a d'ailleurs été accentuée dans le cadre de la LFR 2017 (articles 74 et 75) par une approche visant à réduire les espèces, d'une part en abaissant le seuil d'encaissement en numéraire entre 60€ et 300€, et d'autre part en généralisant le paiement des créances publiques en ligne ou par tout autre moyen de paiement dématérialisé (carte bancaire par exemple), l'objectif étant *in fine* le « zéro cash » à la DGFIP.

La dématérialisation concerne également les flux sortants. Ainsi, depuis juin 2012, les professionnels (entreprises soumises à l'IS uniquement) peuvent obtenir, à partir de leur compte fiscal, des attestations de régularité fiscale et de résidence fiscale.

<sup>13</sup> Pour les impôts sur rôles (CFE et taxes foncières), le paiement ne peut intervenir que sur le site [impots.gouv.fr](https://impots.gouv.fr) (il n'existe pas de mode EDI) en cliquant sur le bouton « payer » de l'avis dématérialisé de CFE ou en saisissant la référence d'avis après identification sur le service de paiement en ligne (CFE et TF).

<sup>14</sup> Les télédéclarations et les télépaiements de PAS doivent être effectués uniquement à partir du portail social « Net-entreprises.fr ». Toutefois, la DGFIP a mis en place une offre de service permettant au redevable, sous certaines conditions, de réaliser un paiement de rattrapage du PAS à partir de son espace professionnel.

Par ailleurs, l'échange automatisé entre les sphères foncières et professionnelles, nécessaire à la mise à jour des valeurs des locaux professionnels (base d'établissement de la CFE), a été généralisé en 2015. Le module « EDI-requête » a notamment été déployé en 2014, afin de répondre à l'obligation faite aux professionnels de télédéclarer les loyers des locaux qu'ils occupent. Cette collecte permet la mise à jour permanente des grilles tarifaires, reflétant normalement l'état du marché locatif local.

### ► **La qualité comptable et la certification des comptes**

La DGE, les SIE et les PRS sont des acteurs essentiels de la qualité comptable. Le chef de poste, en qualité de comptable public, est le garant de la qualité des procédures comptables et des comptes de l'État en vertu de l'[article 31 de la LOLF](#).

Les liens étroits entre la division comptabilité et les postes comptables sont entretenus afin de garantir la qualité comptable et en particulier la certification des comptes de l'État.

#### **EN SAVOIR PLUS**

- Site documentaire Médoc accessible sur [NAUSICAA](#) ;
- Site SIE En Ligne accessible sur ULYSSE (Fiscalité/Professionnels/Liens utiles) ;
- Site dédié à la CVAE commun aux SIE et aux SFDL ;

### ► **La tutelle de l'ordre des experts-comptables**

En application de l'article 56 de l'[ordonnance du 19 septembre 1945](#), le ministre chargé de l'économie exerce la tutelle de l'ordre des experts-comptables. Cette mission consiste à veiller au respect de la légalité et à garantir le bon usage des prérogatives dont l'ordre est investi et revêt un double aspect de contrôle et de partenariat.

C'est la DGFIP qui assure cette tutelle pour le compte du ministre.

- **A l'échelon national**, dans le cadre de cette mission, le ministre est représenté par un commissaire du gouvernement auprès du conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables. Il oriente, dirige, contrôle et coordonne l'action des commissaires régionaux.

- **A l'échelon régional**, la mission de commissaire du gouvernement est confiée au DRFiP.

En effet, le [décret n° 2009-707 du 16 juin 2009](#) relatif aux services déconcentrés de la DGFIP confie cette attribution aux directions régionales des finances publiques. Toutefois, les commissaires peuvent déléguer, sous leur responsabilité, tout ou partie de leurs fonctions à l'un de leurs collaborateurs de grade AFIPA généralement.

Depuis la réforme territoriale des régions administratives entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016, certains commissaires du Gouvernement exercent cette mission auprès de plusieurs conseils régionaux de l'ordre des experts-comptables (CROEC). Ces commissaires du Gouvernement peuvent signer des conventions de délégation de gestion avec un directeur départemental des finances publiques, afin que la mission soit exercée au plus près du siège du CROEC.

Le commissaire du gouvernement auprès du CROEC exerce des missions :

- d'administration générale de la profession : participation aux instances régionales de l'ordre (conseil régional, chambre de discipline, assemblée générale), approbation et contrôle des décisions du conseil régional de l'ordre ;
- en matière d'inscription au tableau de l'ordre des experts-comptables, de conventionnement avec le professionnel de l'expertise comptable demandeur, de procédure disciplinaire, de répression de l'exercice illégal de la profession comptable et de contrôle qualité sur la profession.

Le suivi de la profession comptable relève, au niveau central, des attributions du service de la gestion fiscale, sous-direction des professionnels et de l'action en recouvrement, bureau GF-2B.

### ► **Le suivi des organismes de gestion agréés (OGA)**

L'administration intervient au niveau départemental/régional et national.

#### ▪ **Au niveau départemental/régional**

Le DDFiP reçoit les demandes d'octroi et de renouvellement d'agrément, participe notamment aux délibérations des organes dirigeants de l'OGA en matière de budget et de conditions de fonctionnement et organise des entretiens avec les dirigeants de l'OGA. Enfin, il communique aux présidents des OA les renseignements nécessaires à ces organismes pour prononcer l'exclusion des adhérents qui ne respectent pas leurs obligations.

Le DRFiP suit l'ensemble des procédures d'octroi, de renouvellement et retrait d'agrément. À cet égard, il met en œuvre les procédures de mise en demeure : injonction de remédier aux dysfonctionnements constatés sous peine d'être sanctionné par un retrait d'agrément ou un renouvellement sous condition d'un changement d'équipe dirigeante. Il délivre et renouvelle les agréments, anime et harmonise les conditions d'exercice de la mission et d'application de la réglementation des OGA au niveau régional. Il gère la procédure de communication aux dirigeants de l'OGA des manquements de leurs adhérents relevés lors du contrôle fiscal.

**La réforme territoriale du 1<sup>er</sup> janvier 2016** a entraîné une modification du périmètre de compétence des agents de la DGFIP (contrôleurs de qualité) en charge de contrôler les OGA . Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, la mission de contrôle de qualité des OGA est centralisée au siège de la DRFiP.

#### ▪ **Au niveau national**

Le bureau GF-2B, au sein du service de la gestion fiscale, Sous-direction des professionnels et de l'action en recouvrement, est chargé du suivi des OGA.

A la suite du [rapport de la Cour des comptes publié le 11 septembre 2014](#), les missions de contrôle des OGA ont été renforcées dans le cadre de la réforme des missions et des conditions d'exercice des OGA inscrite en loi de finances rectificative du 29 décembre 2015, dont le décret d'application est paru le 13 octobre 2016.

### ► **Le suivi des professionnels de l'expertise comptable conventionnés « viseurs fiscaux »**

L'administration intervient au niveau régional et national.

#### ▪ **Au niveau régional**

Le DRFiP assure la mission de commissaire du Gouvernement près le CROEC. A ce titre, il suit les procédures d'octroi, de renouvellement et de résiliation de la convention de visa fiscal. Il signe et renouvelle les conventions, anime et harmonise les conditions d'exercice de la mission et d'application de la réglementation des professionnels de l'expertise comptable au niveau régional. Il gère la procédure de communication auprès du CROEC, des manquements des clients/adhérents des professionnels de l'expertise comptable conventionnés « viseurs fiscaux ». En outre, il met en œuvre les procédures de mise en demeure : injonction de remédier aux dysfonctionnements constatés sous peine d'être sanctionné par une résiliation de la convention.

#### ▪ **Au niveau national**

Le bureau GF-2B est chargé du suivi des professionnels de l'expertise comptable conventionnés « viseurs fiscaux ».



## 2. La gestion des impôts des particuliers et des amendes

### ► L'organisation et le rôle des services en charge de la gestion des impôts des particuliers

#### ▪ Au niveau national

La **sous-direction GF-1** est chargée de l'animation et du pilotage de la gestion des impôts des particuliers. Plus précisément :

- **le bureau GF-1A** est responsable de l'organisation, de l'animation et du bilan des campagnes d'assiette et de recouvrement des principaux impôts des particuliers. Il s'occupe également de la collecte des données permettant la déclaration pré-remplie, de même que la conception du moteur de calcul de l'IR pour la taxation primitive ;
- **le bureau GF-1B** est le bureau maîtrise d'ouvrage des applications d'assiette (ILIAD) et de recouvrement forcé (RAR et SIRIUS REC) des impôts des particuliers. Il assure ainsi la gestion de l'assiette, du contentieux et du recouvrement forcé des impôts des particuliers. Le bureau GF-1B est par ailleurs MOA des référentiels FIP et TOPAD. Il est enfin pilote en matière de taxe d'habitation (TH, CAP, TLV, THLV), de taxe de balayage et de taxes foncières.

#### ▪ Au niveau départemental/régional

Les **divisions des impôts des particuliers des DR/DDFiP**, au sein du pôle responsable de la gestion fiscale, sont dédiées à l'animation de l'assiette et du recouvrement amiable des impôts des particuliers. Ces équipes déclinent au plan local les circulaires diffusées par l'administration centrale. Elles animent leur réseau tout en apportant une expertise et un soutien aux SIP.

Les **services des impôts des particuliers (SIP)** sont le guichet fiscal unique des usagers particuliers pour l'ensemble de leurs démarches fiscales, y compris en matière de taxes foncières pour les SIP rapprochés.

Les secteurs d'assiette des SIP sont chargés de la saisie (et du contrôle formel) des déclarations de revenus déposées sur papier, pour la détermination de l'assiette de l'impôt sur le revenu et de la taxe d'habitation. Ces différents travaux constituent l'« émission accélérée ». Ils sont également chargés du contrôle sur pièces de régularisation (CSP R) et du contentieux de ces impôts. Les missions de CSP d'initiative (CSP I) ont été transférées progressivement aux PCRPs.

Les secteurs de recouvrement des SIP et les trésoreries sont chargés du recouvrement des impôts des particuliers en phase amiable et forcée (prise en charge et encaissement de l'impôt, dégrèvements, gestion des contrats de prélèvement en liaison avec les Centres Prélèvement Service), ainsi que de l'action en recouvrement (actions de masse et ciblées, plans de règlement, gestion des procédures collectives, suivi des restes à recouvrer).

La gestion de l'IFI (impôt sur la fortune immobilière), hors dépôt de la déclaration, ainsi que son contrôle, sont assurés par les pôles de contrôle revenus patrimoine (PCRPs).

Enfin, les centres des impôts fonciers (ou les SIP-CDIF dans les départements dans lesquels les deux structures ont été rapprochées) sont chargés de l'évaluation des valeurs locatives foncières, base de l'assiette des impôts locaux, et du contentieux correspondant.

### ► Les applications informatiques

Les applications utilisées dans la sphère des impôts des particuliers sont les suivantes :

- **ILIAD**, l'application de gestion de l'assiette et du contentieux de l'IR, de l'IFIISF, la TH, la CAP, la TLV et la THLV déclinée en ILIAD IR-TH, ILIAD Contentieux et ILIAD Impositions supplémentaires ;
- **REC** pour la gestion du recouvrement amiable des impôts sur rôles ;

- **SISPEO** pour la gestion des délais de paiement pendant la phase de recouvrement amiable des impôts sur rôle ;
- **RAR** pour la gestion du recouvrement forcé des impôts des particuliers ;
- **SIRIUS REC** pour le suivi et le pilotage du recouvrement forcé des impôts des particuliers (application de requêtage) ;
- **MAJIC** pour la gestion cadastrale (cf. Partie 4.2.4).

► **Les principaux enjeux de la gestion des impôts des particuliers**

▪ **Des travaux de gestion de masse rythmés par deux grandes campagnes**

Le calcul et le recouvrement des impôts des particuliers sont désormais assurés :

- **de manière prépondérante**, dans une structure unique, le service des impôts des particuliers ;
- **de façon complémentaire**, dans les trésoreries, pour l'accueil fiscal de proximité des usagers et le recouvrement.

La gestion concerne essentiellement l'impôt sur le revenu (38,5 millions de foyers fiscaux, 87,9 Mds €), la taxe d'habitation liée à la contribution à l'audiovisuel public (23,9 Mds € et 3,8 Mds € soit 27,7Mds €), les taxes foncières (43,4 Mds €) et l'impôt sur la fortune immobilière (2,1 Mds €).

La relation avec les usagers particuliers est rythmée par deux grands pics d'activités : **la campagne d'impôt sur le revenu** en avril-mai-juin et **la campagne des avis d'impôt sur le revenu et d'impôts locaux** qui s'étale d'août à décembre selon les impôts.

Les directions peuvent s'appuyer sur des notes régulières de cadrage des travaux : note d'organisation de la campagne de recueil des informations destinées à la déclaration préremplie, note d'organisation de la campagne déclarative des revenus, note de campagne des avis des impôts des particuliers...

En fonction de l'actualité, des FAQ sont mises à disposition du réseau sur ULYSSE / Fiscalité (particuliers et recouvrement) et sur Nausicaa.

Le projet d'automatisation de la taxe d'habitation (TH)

La mise à jour de la taxe d'habitation représente un enjeu important pour la DGFIP dès lors qu'elle impacte directement les ressources budgétaires des collectivités locales.

Afin de fiabiliser les bases d'imposition à la TH, la DGFIP a mis en place une procédure d'échange dématérialisé avec certains bailleurs institutionnels. C'est dans cette perspective qu'un accord-cadre a été signé le 4 février 2016 entre la DGFIP d'une part et l'Union Sociale pour l'Habitat et la Fédération des Établissements publics locaux d'autre part.

Cet accord-cadre fait suite à l'adoption de l'article L. 102 AE du livre des procédures fiscales qui prévoit à l'égard des bailleurs sociaux (HLM et SEM) une obligation de transmission dématérialisée des informations relatives aux locaux loués et à leurs occupants nécessaires à l'établissement de la TH, et ce, dans le respect de la loi « informatique et libertés ».

Concrètement, l'accord consiste en la mise en place d'un protocole type décrivant la structure du fichier échangé annuellement sur le périmètre d'un département entre les DR/DDFiP et les bailleurs, son contenu ainsi que le calendrier de transmission. A cette fin, un correspondant "Bailleurs" et un suppléant doivent être désignés au sein de chaque DR/DDFiP.

Pour plus d'informations sur le dispositif : [note du 4 février 2016](#), [note du 22 décembre 2017](#).

Un espace dédié a été créé sur le site [impots.gouv](https://impots.gouv.fr) : Partenaire > [Bailleurs, Administrateurs de biens](#).

Les fichiers des bailleurs sont par la suite intégrés dans les applications GestPart et Iliad. La libération automatique des locaux a ainsi été généralisée lors du basculement de campagne 2018.

Néanmoins, suite à l'annonce fin 2017 par le Président de la République de la suppression à terme de la taxe d'habitation pour les résidences principales, le Directeur Général a souhaité réorienter le projet qui prévoyait initialement l'affectation automatique des nouveaux occupants dans Iliad afin de se concentrer sur le nouveau projet : « Gérer mes biens immobiliers ».

Le projet « Gérer mes biens immobiliers »

Ce nouveau projet a vocation à intégrer les deux volets suivants :

- la dématérialisation des déclarations foncières des propriétés bâties ;
- ainsi que la gestion de la situation d'occupation des locaux d'habitation.

La solution retenue à ce stade est d'associer les propriétaires à la gestion de la situation d'occupation des biens d'habitation via l'instauration d'une nouvelle obligation déclarative, à partir de l'outil « Gérer mes biens immobiliers » d'ici à 2020 ou 2021.

#### ▪ La dématérialisation croissante de la gestion de la relation à l'utilisateur particulier

La gestion de ces impôts se fait de manière de plus en plus dématérialisée : en 2020, 23 millions de contribuables ont fait le choix de la déclaration en ligne, soit 59,8 % des foyers fiscaux. Par ailleurs, 10,7 millions de foyers fiscaux ont déclaré leurs revenus de manière automatique, nouvelle possibilité offerte pour la première fois en 2020. Au total, on dénombre ainsi 33,6 millions de foyers fiscaux ayant déclaré leur revenus 2019 en ligne ou de manière automatique. Désormais, 87,6 % des contribuables utilisent un moyen dématérialisé pour déclarer leurs revenus.

La dématérialisation des relations avec les usagers particuliers s'est aussi développée grâce à l'option permettant la dématérialisation de son avis d'impôt, à l'exclusion de tout document papier. Cette option concerne en 2020 17,2 millions d'usagers. S'agissant de la déclaration de revenus, il a été décidé dans une démarche éco-responsable ne plus envoyer de déclaration papier de revenus aux contribuables déclarants en ligne (et cela indépendamment d'une option explicite de leur part). Ainsi, pour la campagne de déclaration des revenus 2019, seuls 13,5 M de déclarations ont été adressés en format papier correspondant à 35 % des foyers fiscaux.

La mise en œuvre du prélèvement à la source au 1er janvier 2019 a profondément modifié les modalités de recouvrement de l'impôt sur le revenu. Ainsi, en 2019 les contribuables ont été prélevés directement par leur collecteur (employeur, caisse de retraite, Pôle emploi...) ou ont été prélevés mensuellement ou trimestriellement par la DGFIP d'acomptes contemporains portant notamment sur les revenus fonciers et les revenus professionnels non salariés (BIC/BNC/BA). En 2019, environ 5,2 millions de foyers fiscaux ont été soumis chaque mois au prélèvement d'un acompte contemporain.

En 2019, 70,2 % de la TH et 74,5 % de la TF sont payés par un moyen de paiement dématérialisé.

Les travaux conduits par la DGFIP pour simplifier la démarche de paiement permettent de maintenir le taux de civisme de paiement des impôts des particuliers à un niveau élevé, avec 92,78 % des montants réglés à l'échéance et 99,01 % après relances et mesures de recouvrement, en 2019.

De manière plus globale, les usagers disposent de toutes les informations fiscales et des documents nécessaires sur [impots.gouv.fr](https://impots.gouv.fr). Ils sont invités, via les campagnes de promotion nationale et locale, à utiliser de plus en plus les services qui leur sont offerts sur "impots.gouv.fr" : déclarer ses revenus, consulter ses déclarations, corriger les éléments déclarés, payer ses impôts, adhérer aux moyens de paiement dématérialisé, gérer ses contrats de prélèvements, consulter ses avis d'imposition et la situation de ses paiements ou encore effectuer des démarches

personnalisées. Les directions locales jouent un rôle essentiel de relais et de soutien de cette politique de promotion des services en ligne.

#### ▪ Les réformes fiscales

La fiscalité des particuliers présente une sensibilité particulière. Les évolutions en la matière nécessitent un accompagnement étroit des services (information rapide, mise à disposition de documentation...) par les DR/DDFiP en liaison avec les bureaux de l'administration centrale.

**Cet accompagnement est tout particulièrement nécessaire dans le cadre de la mise en oeuvre du prélèvement à la source (PAS) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.** Un nouveau service en ligne permet aux usagers comme aux agents de gérer le PAS. Ce nouvel outil dénommé « Gérer mon prélèvement à la source » permet aux usagers d'informer l'administration des événements qui ont une incidence sur leur taux de prélèvement ou sur le montant des acomptes prélevés sur les revenus des tiers collecteurs (revenus fonciers, revenus des indépendants, pensions alimentaires, etc...).

Un accès agent à cet outil est possible via le portail métiers permettant ainsi aux agents d'intervenir pour le compte d'un usager qui ne dispose pas d'un accès à Internet.

La capacité d'adaptation des outils et de l'organisation du travail au nouveau contexte et à un environnement législatif très évolutif est un des enjeux majeurs de la fiscalité des particuliers.

#### ► La gestion des amendes

La DGFIP assure le recouvrement forcé des amendes forfaitaires majorées (AFM), des forfaits de post stationnement majorés (FPSM) et des condamnations pécuniaires (décisions de justice des juridictions). Ce recouvrement est assuré au plan local par les comptables amendes, dans des trésoreries mixtes ou spécialisées.

S'agissant des AFM, avant leur prise en charge par le comptable, le paiement spontané, au stade de l'amende forfaitaire, s'effectue soit de manière dématérialisée (Internet, serveur vocal, smartphone), soit par des moyens non dématérialisés (timbre amende, chèque, espèces), soit auprès de tiers (régies de recettes, réseau des buralistes). Le dispositif concernant les FPSM est proche de celui des AFM avec deux particularités : le produit encaissé du forfait de post stationnement (FPS) revient à la collectivité émettrice ; les collectivités locales ont la possibilité d'opter pour une gestion par un prestataire de la phase de paiement spontané.

Le taux de paiement dématérialisé des amendes forfaitaires est très élevé (+ de 50 % de paiements réalisés par internet ou par smartphone).

L'absence de paiement de l'amende forfaitaire ou du FPS est sanctionnée par l'émission d'une amende forfaitaire majorée ou d'un FPSM.

#### ▪ Les enjeux et particularités du recouvrement forcé des amendes

Chaque année, entre 13 et 15 millions d'amendes et condamnations pécuniaires sont émises par les ordonnateurs – officiers du ministère public, tribunaux – et prises en charge par les comptables, pour près de 3 milliards d'euros. Le recouvrement de ces titres par la DGFIP est l'ultime maillon de la chaîne contraventionnelle et pénale. Son efficacité conditionne la réalité de la répression financière des infractions et détermine la crédibilité de l'ensemble du dispositif.

Le comptable chargé du recouvrement des amendes et condamnations pécuniaires est ainsi le bras armé du procureur ou du juge pour l'application de décisions de justice. Il s'agit, plus fondamentalement, de garantir l'effectivité de l'application des peines prononcées par l'autorité judiciaire et en définitive l'égalité des citoyens devant le droit.

Le métier des amendes présente de réelles spécificités, en particulier au regard des caractéristiques des émissions :

- plus de 90 % des créances prises en charge font suite à une absence de paiement spontané en amont ;

- plus des 3/4 d'entre elles sont d'un montant inférieur à 300 € . Bien que certaines décisions de justice atteignent plusieurs millions, voire plusieurs dizaines de millions d'euros, l'écrasante majorité des créances est donc de faible montant ;
- les émissions sont massives : un flux de 12 à 14 millions de titres émis tout au long de l'année. Elles proviennent d'émetteurs extérieurs multiples (ministère de l'Intérieur, ministère de la Justice, sociétés de transports publics par l'intermédiaire des officiers du ministère public, etc...).

#### ▪ La politique départementale du recouvrement

La politique des poursuites menée par les comptables amendes a un impact majeur sur l'efficacité de la mission recouvrement.

Son pilotage repose sur des orientations à mettre en place sur plusieurs axes principaux, dont notamment :

- la politique des poursuites de masse : l'opposition administrative (bancaire ou employeur) doit être au cœur de l'action en recouvrement ;
- la politique des poursuites ciblées : des actions complémentaires peuvent être engagées, en cas d'échec des poursuites automatiques ou en fonction de l'enjeu des créances ;
- la politique partenariale : développer, par une action conjointe direction/trésorerie, le partenariat avec les tiers émetteurs d'amendes et les acteurs susceptibles d'apporter un appui au recouvrement (fourrière,...).

Ces orientations ont été présentées dans la [circulaire n° 2016/02/6596](#) du 12 mai 2016.

#### ▪ Les actualités en matière d'amendes

Le secteur des amendes se prête bien à la mise en place d'expérimentations au niveau national et local. A titre d'exemple, un partenariat est en cours avec la SNCF afin de renforcer le dispositif de lutte contre la fraude dans les transports publics et d'améliorer significativement le recouvrement des AFM. Les résultats positifs obtenus incitent certaines sociétés locales de transport publics à prendre contact avec les DDFiP pour examiner la possibilité de mettre en place un dispositif similaire pour les AFM qu'elles initient.

Depuis début 2018, deux évolutions sont à signaler :

- la dépenalisation du stationnement payant (création du forfait de post-stationnement qui remplace l'amende forfaitaire de stationnement payant) ;
- la création d'amendes pour non désignation des conducteurs émises à l'encontre des personnes morales : ces amendes nouvelles sont d'un montant très important (AFM de 1 875€) et souvent complexes à recouvrer.

Au-delà de ces évolutions, plusieurs réformes ont un impact sur le secteur des amendes à court/moyen terme :

- les premières AFM (amendes forfaitaires délictuelles) sont émises depuis 2019. Leur périmètre qui visait initialement des délits routiers s'est étendu en 2020 à l'usage illégal de stupéfiants et va continuer à s'élargir progressivement ;
- la mise en place de la Loi d'Orientation sur les Mobilités (Loi n° 2019-1428 du 24/12/2019) qui va renforcer le relevé de certaines infractions, voire créer de nouvelles infractions liées aux mobilités urbaines.

Dans les deux cas, une augmentation significative des créances à recouvrer par les trésoreries amendes est attendue.

Au niveau central, le métier du recouvrement des amendes est piloté par le bureau GF-1C. Les directions peuvent utilement le solliciter lorsqu'elles rencontrent des difficultés compte tenu de la

spécificité de la matière.

► **La mutualisation du recouvrement forcé**

Une expérimentation de mutualisation du recouvrement forcé (MRF) a été initiée dans plusieurs départements en 2018.

Elle consiste à confier à une même structure (trésorerie amendes, trésorerie mixte ou SIP) l'ensemble des actions en recouvrement forcé à l'encontre de redevables « multi-produits » (impôts/amendes, amendes/produits locaux) : recherche de renseignements, poursuites, traitement consolidé des demandes du débiteur.

Le pilotage de cette expérimentation est assuré par les bureaux GF-1B et GF-1C.

**- 3.2.2 - LE CONTRÔLE DU RESPECT DES OBLIGATIONS FISCALES ET LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE**

La DGFIP a pour mission de s'assurer que les contribuables respectent leurs obligations fiscales. La lutte contre la fraude constitue une responsabilité majeure : les enjeux qu'elle comporte aux plans social, économique et budgétaire sont considérables. De son efficacité et sa pertinence, de sa qualité et de son équilibre, de sa rigueur tempérée par un respect scrupuleux des droits des contribuables dépend la légitimité, aux yeux des citoyens, du consentement à l'impôt.

### 1. Présentation de la mission de contrôle fiscal

Garant du civisme fiscal et de l'égalité devant l'impôt, le contrôle fiscal a vocation à appréhender l'ensemble des manquements à la législation fiscale. Il a pour objectif de détecter et rappeler les droits élundés, de sanctionner les pratiques illégales ou d'en saisir le juge et de dissuader toute velléité de fraude. Il a également pour rôle de réparer les erreurs commises de bonne foi par les contribuables. L'adoption en 2018 des lois pour un État au service d'une société de confiance (ESSOC) et de lutte contre la fraude ont consacré ce paradigme entre, d'une part, la régularisation de l'erreur commise par le contribuable de bonne foi et, d'autre part, la lutte contre l'évasion et la fraude fiscales. Ces deux missions, qui recouvrent des finalités différentes, sont aujourd'hui menées par les mêmes services de contrôle qui s'approprient progressivement ces évolutions pour mieux adapter leurs réponses aux diverses situations rencontrées : des procédures plus légères pour la rectification d'erreurs et des procédures plus lourdes ou judiciaires sur les dossiers de fraude avérée.

#### ► **Le contrôle fiscal poursuit plusieurs finalités destinées à consolider son efficacité et favoriser son acceptabilité**

*La première finalité est **budgetaire*** et vise à recouvrer avec rapidité et efficacité l'impôt, en appréhendant l'ensemble des comportements contraires à la législation fiscale (erreurs ou fraudes) qui ont pour objet ou pour effet d'éluder ou de minorer l'impôt.

*La deuxième finalité est **répressive*** et sanctionne sur le plan financier voire sur le plan pénal les comportements frauduleux, qu'il s'agisse de défaillances déclaratives caractérisées ou de défaut de paiement.

*La troisième finalité est **dissuasive***. L'exercice de la mission sur place, mais aussi du bureau, permet d'assurer la présence de l'administration pour consolider le civisme fiscal de tous les contribuables.

#### ▪ **L'exercice de la mission prend plusieurs formes**

Elle englobe :

- la **programmation** des contrôles grâce à l'analyse de données ; la recherche d'informations fiscale qui repose sur la mobilisation et la fiscalisation de renseignements externes (droit de communication, enquêtes fiscales et/ou judiciaires, aviseurs fiscaux, échanges d'informations,...) ; et la mobilisation du renseignement interne-en amont des contrôles.
- le **contrôle** des dossiers des particuliers (un contrôle essentiellement réalisé du bureau), le contrôle des dossiers des professionnels (avec une complémentarité de plusieurs procédures « contrôle sur pièces », « contrôle sur place » et « examen de comptabilité du bureau »), les problématiques liées à certains secteurs à risque, la fiscalité internationale, le contrôle de la fiscalité patrimoniale (fiscalité immobilière ; fiscalité des actes – donation, succession ; ISF ; IFI ; contrôle des dossiers à fort enjeu et infra-DFE, contrôle des dirigeants...)
- **les propositions de poursuites pénales** à articuler avec le nouveau dispositif de dénonciation obligatoire auprès du procureur de la République.

Elle concerne tous les impôts<sup>15</sup> et s'inscrit dans un cadre juridique organisé par la loi (mise en œuvre des procédures, respect des garanties du contribuable, nombreux recours dont le recours hiérarchique et l'interlocution départementale...). Elle s'adapte aux évolutions technologiques (analyse de données, contrôle des comptabilités informatisées, du commerce sur Internet...).

<sup>15</sup> y compris les taxes annexes et la contribution à l'audiovisuel public.

Cette mission est exercée à différents niveaux (national, interrégional, départemental) et par différents services avec chacun un rôle spécifique, certaines structures étant dédiées (les brigades de contrôle et de recherche (BCR), brigades de vérification générale (BVG), brigades patrimoniales), quasi-dédiées (pôles de contrôle et expertise (PCE) et pôles de contrôle revenus/patrimoine (PCRP) ou multi-missions (services des impôts des entreprises (SIE) et services des impôts des particuliers (SIP)).

▪ **Éclairage sur les principaux types de procédures pour s'assurer du respect des obligations fiscales :**

- Le contrôle sur pièces (CSP), exercé depuis le bureau procède à une analyse critique des déclarations souscrites par le contribuable et aux recoupements avec l'ensemble des autres informations disponibles ou recueillies par l'administration dans le cadre des procédures légales, notamment le droit de communication.

Le premier niveau de CSP, dit « de régularisation », vérifie les données présentées (contrôle des obligations déclaratives, contrôle formel des déclarations, complété pour le contrôle des dossiers des particuliers par le recoupement des données déclarées avec celles transmises par les tiers déclarants). Le second niveau, dit « d'initiative », repose sur un programme établi à partir de l'analyse du tissu fiscal ou d'informations événementielles et d'un ciblage des dossiers en fonction des enjeux et des risques.

- Le contrôle sur place ou « contrôle fiscal externe » (CFE) peut se traduire, pour les entreprises, par la vérification de la comptabilité des entreprises ou l'examen de comptabilité (EC), et pour les particuliers, par l'examen de la situation fiscale personnelle des particuliers (ESFP).

La vérification de comptabilité permet de confronter les déclarations du redevable avec l'examen sur place (en général dans les locaux de l'entreprise) des écritures comptables en vue de contrôler la sincérité de ces déclarations. Elle porte sur l'ensemble des déclarations sur une période déterminée ou peut être ciblée. Lorsque la comptabilité est tenue au moyen de systèmes informatisés, l'administration fiscale peut effectuer son contrôle en procédant à des traitements informatiques des données conservées par le contribuable.

L'ESFP permet à l'administration de vérifier la cohérence entre, d'une part, les revenus déclarés et, d'autre part, la situation patrimoniale, la situation de trésorerie et les éléments de train de vie des membres du foyer fiscal. Cette procédure comprend l'examen des comptes bancaires. Une vérification de comptabilité peut parfois être assortie de l'ESFP de l'exploitant individuel ou des dirigeants.

- L'examen de comptabilité (EC) est une procédure de contrôle qui permet de réaliser du bureau des opérations de contrôle à partir du fichier des écritures comptables (FEC) communiqué par l'entreprise. Elle présente, pour le contribuable, les mêmes garanties qu'une vérification sur place tout en limitant la charge pesant sur les entreprises.

Cette procédure, qui concerne potentiellement tous les services de contrôle et toutes les entreprises astreintes à la présentation du FEC, a notamment vocation à s'appliquer aux petites et moyennes entreprises. L'EC permet aux services de contrôle de retenir le mode d'intervention le plus adapté aux enjeux, avec le même impact fiscal tout en gagnant en efficacité ([Note CF2/2017/01/687](#)).

- Les demandes de remboursements de crédits de TVA peuvent faire l'objet d'une instruction sur place depuis le 1er janvier 2017. Ce dispositif permet aux services, en cas de doute sur la sincérité d'une demande de remboursement, de se rendre dans l'entreprise et de procéder à un contrôle rapide, mais complet de la demande. Cette procédure, qui relève de la sphère contentieuse, a vocation à être principalement mise en œuvre par les pôles de contrôle et d'expertise. Elle peut aussi être menée ponctuellement par les équipes au sein du pôle en charge de la fiscalité des directions, notamment lorsque la demande de remboursement est formulée par une collectivité locale ([Note CF2/2017/01/7862](#)).



- Des procédures de contrôle spécifiques ont été créées depuis 2018 : La procédure de contrôle de la délivrance des reçus fiscaux par les organismes sans but lucratif (OSBL), la procédure spécifique de contrôle du respect des obligations en matière d'épargne réglementée et de paiement en espèces (article L. 80 Q du LPF) ou encore la procédure de contrôle informatique (III de l'article L.47A du LPF).

► **La gouvernance de la mission de contrôle fiscal**

Conformément à l'article 20 de la Constitution, la mission de contrôle fiscal est conduite sous l'autorité du ministre de l'action et des comptes publics. Il lui appartient de déterminer la politique générale du contrôle fiscal et les moyens qui sont dévolus à sa mise en œuvre.

Néanmoins, sur le plan opérationnel, la réalisation du contrôle fiscal est confiée à la DGFIP et à ses fonctionnaires dans le cadre des pouvoirs qui leur sont dévolus par le livre des procédures fiscales et le code général des impôts. Ainsi, la décision de procéder à un contrôle fiscal et le déroulement des opérations relèvent de la responsabilité exclusive de la DGFIP.

► **Le contrôle fiscal et la lutte contre la fraude dans les actions de la DGFIP**

▪ **La mission de contrôle fiscal au cœur des orientations stratégiques de la DGFIP**

Plusieurs objectifs lui sont assignés :

① **Renforcer la capacité de la DGFIP à détecter très tôt la fraude fiscale et les montages frauduleux**

L'objectif est de concentrer le contrôle sur les dossiers à forts enjeux, les fraudes complexes, les fraudes patrimoniales les plus graves et l'évasion fiscale internationale.

Trois priorités sont à retenir :

- *renforcer le pilotage de la recherche* : la DNEF (direction nationale d'enquêtes fiscales), pilote national de la recherche, coordonne l'action des BCR, en s'appuyant sur les référents fraude des DIRCOFI. En 2015, il a été confié aux DIRCOFI le pilotage fonctionnel des BCR implantées dans leur ressort territorial.<sup>16</sup>

- *accroître la coopération de la DGFIP avec les autres acteurs nationaux et internationaux* de la lutte contre la fraude : l'approche transversale est consolidée grâce au développement du partage des données et de l'expertise avec nos partenaires sociaux et douaniers<sup>17</sup>. En outre, la mise en place au sein du Service du contrôle fiscal de la Task Force TVA, rattachée au bureau CF-1C, a pour objectif de renforcer la lutte contre la fraude TVA en mutualisant des informations collectées auprès de différents services de contrôle de la DGFIP, mais aussi auprès des autres administrations de l'État concernées. Cette coopération va être élargie aux domaines du e-commerce et des sociétés éphémères dans le cadre des groupes opérationnels anti-fraude. Par ailleurs, dans le cadre de la lutte anti-blanchiment, la DGFIP développe ses échanges avec TRACFIN (bureau CF-2A).

- *améliorer l'utilisation des outils de programmation* : en optimisant les outils d'analyse risque actuels, en s'appuyant sur l'échange automatique de données avec les autorités fiscales étrangères et en développant des méthodes d'analyse prédictive (« datamining »). La mise en place de structures d'analyse expertes en matière d'analyse de données au niveau national (Mission requêtes et valorisation) ou de l'interrégion (pôles de programmation) participe au renforcement de la professionnalisation de cette composante de la programmation.

<sup>16</sup> [Circulaire du bureau CF1 du 23 novembre 2015 relative à l'extension du pilotage des BCR par les DIRCOFI.](#)

<sup>17</sup> La loi relative à la lutte contre la fraude du 23 octobre 2018 renforce le partage de données entre administrations partenaires en ouvrant l'accès à certaines bases de données utiles à la lutte contre la fraude (article 6 de la loi précitée). De même, les protocoles de coopération avec la DGDDI et nos partenaires sociaux sont en cours d'actualisation.

### Focus sur la Mission requêtes et valorisation

Créée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, la mission requêtes et valorisation est chargée de proposer une démarche d'optimisation des outils d'analyse risque existants et de mettre en œuvre des méthodes d'analyse prédictive (datamining).

Composée d'une équipe regroupant des statisticiens, des analystes, des informaticiens et des experts métiers, elle exploite, dans le cadre de ses travaux, une base de données regroupant les déclarations des professionnels et des particuliers, ainsi que des informations sur les opérations patrimoniales ou financières.

Elle travaille en relation directe avec les pôles de programmation mis en place dans les DIRCOFI, en septembre 2016 ([note du 22 septembre 2016](#) des bureaux CF-1A et CF-1C). Elle identifie avec eux les principales problématiques fiscales et détermine si l'on peut en déduire des requêtes généralisables pour l'ensemble des directions. Elle leur apporte également son soutien en matière de connaissance du tissu fiscal.

Dans ce cadre, la cellule d'analyse de données transmet à chaque direction, par l'intermédiaire des DIRCOFI, un nombre de propositions de contrôle correspondant aux besoins de programmation de chaque direction. Ces productions, qui doivent nécessairement être validées par une analyse réalisée par un agent (vérificateur, agent d'un PCE ...), ont vocation à être exploitées prioritairement aux travaux d'analyse risque locaux (note du 19 janvier 2018 CF1C/2017/12/4417).

### **② Optimiser notre dispositif de contrôle**

Quatre priorités sont à retenir :

- *renforcer le soutien aux équipes* au regard des évolutions normatives et face à la diversification des circuits de fraude par :
  - \* le développement des réseaux de référents, des travaux collaboratifs (wiFiP) et la mise en place de formations renouvelées ;
  - \* l'action de la cellule Opérations de contrôles coordonnés – Task Force TVA qui publie les fiches d'alertes task force pour mutualisation des cas de fraude en matière de TVA et apporte un appui technique dans le cadre de plans de contrôles coordonnés au niveau national,
- *déterminer le recours aux procédures existantes en fonction des enjeux* : le choix de la procédure permet aux services de contrôle d'opter pour le mode d'intervention le plus adapté en fonction des enjeux à chaque situation et ainsi de gagner en efficacité.
- *développer l'expertise* pour appréhender la complexité des dossiers frauduleux : mise en place d'équipes de spécialistes (ACL) dans l'analyse et le traitement des comptabilités informatisées, généralisation des pôles patrimoniaux (PCRP), généralisation depuis septembre 2017 des brigades patrimoniales (BPAT) en DIRCOFI pour appréhender la complexité du contrôle corrélé des revenus et du patrimoine, CSP à distance des particuliers pour mieux couvrir le tissu fiscal ;
- *renforcer le pilotage et l'articulation du contrôle fiscal.*

③ Faciliter la conclusion apaisée des contrôles fiscaux en privilégiant des modalités de conclusion plus consensuelles et plus rapides des opérations de contrôle, toutes les fois que cela est possible<sup>18</sup>. Les services de contrôle disposent d'un éventail de moyens (régularisation en cours de contrôle, application mesurée de la loi fiscale, transaction, règlement d'ensemble), correspondant aux différents publics et aux différentes problématiques qu'ils sont amenés à rencontrer, pour conclure un contrôle de manière apaisée, favorisant le consentement à l'impôt du contribuable et permettant de sécuriser le recouvrement et de réduire le contentieux.

<sup>18</sup> cf. Note CF1A/2018/10/3490 du 12 juillet 2019.

④ **Rechercher l'exemplarité par l'action pénale**, car il s'agit d'un enjeu de souveraineté et d'une condition essentielle pour faire respecter le principe d'égalité devant l'impôt. L'action pénale de la DGFIP a été confortée par les décisions du Conseil constitutionnel du 24 juin 2016 (QPC 2016-545 et 546) et du 23 novembre 2018 (QPC 2018-745) qui ont validé, au regard de la Constitution, le cumul des sanctions administratives et pénales, tout en précisant qu'il doit être réservé aux cas de fraudes les plus graves. Par ailleurs, l'efficacité de la lutte contre la fraude fiscale a été significativement renforcée, notamment par [la loi du 6 décembre 2013 relative à la lutte contre la fraude fiscale](#) et la grande délinquance économique et financière, ainsi que par la loi du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude.

▪ **Un pilotage opérationnel de la mission de contrôle fiscal**

En tant qu'acteur majeur de la lutte contre la fraude, la DGFIP se doit d'optimiser son dispositif de contrôle, notamment en renforçant le pilotage et l'articulation du contrôle fiscal.

Avec la fin du plan national de contrôle fiscal (PNCF) 2014-2018<sup>19</sup>, de nouvelles modalités de pilotage et d'animation de la mission sont mises en place.

Le dispositif évolue vers davantage de souplesse avec notamment le recours plus régulier à des groupes de travail et à l'organisation de séminaires.

Le pilotage et l'animation de la mission de contrôle fiscal sont conduits à plusieurs niveaux :

- Le SCF assure le dialogue de performance des directions nationales (DN) et des DIRCOFI. Il organise régulièrement des rencontres tant avec les pôles de la gestion fiscale des DR/DDFiP qu'avec les responsables de DIRCOFI et DN et les DDG référents du CF.
- Les DIRCOFI et les délégations assurent chacune pour leur part un rôle d'animation, de mutualisation et de soutien technique au bénéfice de l'ensemble des directions de leur inter-région. Sur tout sujet métier, elles sont l'interlocuteur privilégié des responsables de division en charge du CF. Si les DIRCOFI sont bien évidemment le pivot du soutien technique et de l'animation, les DN peuvent également être sollicitées pour appuyer les travaux. Il est précisé que les conventions partenariales entre les DIRCOFI et les DR/DDFiP demeurent. Les délégations, quant à elles, communiquent au bureau CF-1A à l'issue des dialogues de performance menés avec les DR/DDFiP une synthèse par direction des points ayant trait au contrôle fiscal et qui auront été évoqués dans ce cadre. Cette synthèse a vocation à alimenter une réflexion continue sur la mission du contrôle fiscal, à identifier les besoins et à diffuser les bonnes pratiques.

▪ **La professionnalisation du contrôle fiscal est traitée dans chacun des neuf thèmes**

Par nature, le contrôle fiscal est un métier d'investigations qui suppose un degré d'autonomie des agents. Cet aspect est renforcé dans le cas des opérations sur place. Il s'accompagne d'une démarche de pilotage, de soutien et de maîtrise des risques par la direction.

Ce professionnalisme et ce pilotage garantissent l'efficacité du contrôle, le respect des procédures ainsi que des droits des contribuables avec le double objectif d'appliquer de manière irréprochable la loi fiscale et d'éviter tout contentieux juridictionnel inutile.

La poursuite de la professionnalisation de l'exercice de la mission se traduit par la déclinaison des orientations stratégiques au plan local.

La formation et le soutien à apporter aux acteurs du contrôle sont particulièrement importants dans un contexte où le contrôle des comptabilités informatisées devient la procédure de contrôle de droit commun.

Un parcours de formation triennal permet à tout agent nouvellement affecté en brigade de vérification de devenir, à moyen terme, un vérificateur confirmé. Il a vocation à constituer pour le chef de brigade un outil souple et adapté au suivi de la formation de ses nouveaux vérificateurs.

Par ailleurs, la note CF-1A/2019/08/4481 du 9 août 2019 afférente au bilan du GTN portant sur l'accompagnement des vérificateurs sur l'aspect relationnel du contrôle fiscal, identifie trois leviers d'action pour accompagner les vérificateurs :

<sup>19</sup> cf. Note CF1A/2018/12/5297 du 16 mai 2019.

- Mise en œuvre d'une action de sensibilisation à destination des vérificateurs sur la dimension relationnelle du contrôle fiscal ;
  - Adaptation du stage « Gestion des relations conflictuelles en CFE » actuellement proposé par l'ENFIP ;
  - Création des ateliers structurés d'échanges de pratiques (ASEP). Inspirés des «ateliers participatifs managériaux», les ASEP permettent aux personnes en charge d'opérations de CFE (depuis au moins une année) d'enrichir leurs pratiques relationnelles avec les contribuables grâce à des échanges entre pairs à partir des situations qu'ils ont rencontrées ou observées.
- **L'entrée en vigueur des lois « pour un État au service d'une société de confiance » (ESSOC) et la lutte contre la fraude**

Le contrôle fiscal a vocation à appréhender l'ensemble des manquements à la législation fiscale. Il a pour objectif de détecter et rappeler les droits éludés, de sanctionner les pratiques illégales, ou d'en saisir le juge, et de dissuader toute velléité de fraude. Il a également pour rôle de réparer les erreurs commises de bonne foi par les contribuables. L'adoption en 2018 des lois ESSOC et de lutte contre la fraude ont consacré ce paradigme entre, d'une part, la régularisation de l'erreur commise par le contribuable de bonne foi et, d'autre part, la lutte contre l'évasion et la fraude fiscales.

La loi ESSOC a pour objectif de promouvoir la confiance dans les relations entre le citoyen ou l'entreprise et l'administration en améliorant la qualité du service rendu aux usagers. Les deux orientations principales en matière fiscale sont la mise en œuvre du droit à l'erreur et les garanties de sécurité juridique offertes par l'administration. Le droit à l'erreur pose le principe général selon lequel les usagers de bonne foi qui corrigent leurs erreurs ne peuvent pas faire l'objet d'une sanction (que ces derniers aient corrigé leur situation de leur propre initiative ou à l'invitation de l'administration). S'il était déjà en vigueur en matière fiscale, il doit être mis en œuvre de façon plus systématique par les services de la DGFIP.

Plusieurs mesures techniques de la loi ESSOC, concernent la sphère fiscale :

- extension de la procédure de régularisation prévue à l'article L. 62 du livre des procédures fiscales au CSP et à l'ESFP. Ces nouvelles dispositions permettent aux contribuables, de régulariser les erreurs, inexactitudes, omissions ou insuffisances commises de bonne foi dans les déclarations souscrites dans les délais et de bénéficier d'une réduction de 30% du montant dû au titre de l'intérêt de retard. Le paiement peut dorénavant faire l'objet d'un plan de règlement sur acceptation du comptable ;
- extension de la possibilité pour le contribuable de bénéficier d'un recours hiérarchique lors d'un contrôle sur pièces ;
- extension du champ de compétence de la commission des impôts directs et taxes sur le chiffre d'affaires qui peut désormais se prononcer sur les questions de droit relatives à la qualification de charges déductibles ou « d'immobilisations » des dépenses engagées par l'entreprise ;
- légalisation du rescrit contrôle ;
- renforcement de la sécurité juridique en cours de contrôle avec la garantie fiscale. Le contribuable peut se prévaloir des positions prises par l'administration à l'issue d'un contrôle fiscal externe non seulement sur les points ayant fait l'objet d'un redressement mais aussi sur les points examinés précisément au cours du contrôle et pour lesquels aucun rehaussement n'est proposé (cf. Note CF1B/2018/10/8039 du 16 janvier 2019) ;
- expérimentation de la limitation dans certaines PME de la durée cumulée à neuf mois sur une période de 3 ans des contrôles réalisés par l'ensemble des administrations dans les régions Hauts-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes (cf. Note CF1B/208/11/167 du 15 janvier 2019).

Ces mesures ont été portées à la connaissance des services par la note cadre 2019/01/6078 du 07 mars 2019. Une foire aux questions a été mise en ligne sous ULYSSE afin de répondre aux premières interrogations des services sur les modalités de mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs.

Dans le prolongement de la loi ESSOC, la DGFIP promeut la nouvelle relation de confiance à travers notamment :

- le service partenaire des entreprises (SPE) destiné aux grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) pour traiter les principales questions fiscales à enjeux ou à risques ;
- l'accompagnement fiscal personnalisé destiné aux PME pour traiter notamment les questions fiscales rencontrées ponctuellement dans le cadre d'opérations de croissance externe ou tout autre sujet présentant des enjeux /risques élevés ;
- le service de mise en conformité (SMEC) dont l'objet est de permettre aux entreprises, quelle que soit leur taille, de demander une mise en conformité de leur situation fiscale sur certains sujets complexes.

Par ailleurs, plusieurs mesures de la loi relative à la lutte contre la fraude fiscale adoptée en 2018 visent à renforcer les moyens alloués à la lutte contre la fraude. Les principales mesures sont : la dénonciation obligatoire au procureur de la République de dossiers remplissant certains critères, la création d'un Service d'enquêtes judiciaires des finances (« police fiscale ») rattaché au ministère de l'action et des comptes publics, la définition des obligations déclaratives des plateformes collaboratives et le renforcement des sanctions, le « name and shame »...

## 2. Le rôle du DR/DDFiP

### ► La programmation du contrôle fiscal externe

De manière générale, aucun dispositif fiscal ne constitue en soi un motif ou un axe de programmation. En revanche, dès lors que les enjeux et les risques le justifient, il appartient à l'administration fiscale de s'assurer que les conditions d'application d'un régime spécifique sont conformes à la loi.

Depuis 2016, la DGFIP a mis en œuvre une réorganisation de ses services de programmation avec la création des pôles interrégionaux de programmation<sup>20</sup> et celle, auprès du service du contrôle fiscal, du bureau de la programmation intégrant la mission requêtes et valorisation (MRV). Ainsi, en renforçant les synergies entre les différentes structures chargées de travaux de programmation, elle a permis d'en améliorer l'efficacité.

La programmation *reste toutefois* d'initiative locale, à l'exception de certaines opérations coordonnées au niveau national qui font l'objet d'une programmation imposée. La direction est alors informée directement par l'administration centrale (bureau CF-1C) qui envoie généralement une note de cadrage.

Le directeur local est un acteur clé de la réalisation concrète de la politique de contrôle fiscal puisqu'il est responsable des résultats obtenus dans son département au regard des finalités du contrôle fiscal. Il s'appuie pour se faire sur les deux étapes essentielles que sont l'analyse du tissu fiscal et la définition d'axes de contrôle.

#### ▪ Une programmation majoritairement déconcentrée qui repose sur une mobilisation efficace de toutes les sources d'information

Les services disposent de trois sources de programmation, dont la combinaison concourt à la couverture du tissu :

- *l'analyse risque* qui repose sur le croisement des bases de données de la DGFIP et vise à identifier par des requêtes informatiques des incohérences et des ruptures de comportement.

En matière d'analyse risque, les directions locales bénéficient du soutien de la Mission requêtes et valorisation et des pôles de programmation des DIRCOFI. Ils prennent en charge les travaux informatiques les plus complexes et identifient, pour généralisation au niveau national, les requêtes les plus pertinentes. La coordination des travaux des pôles et des structures locales d'analyse risque doit être prévue dans les conventions de partenariats conclues avec les DIRCOFI et faire l'objet d'une comitologie adaptée. Les pôles de programmation travaillent en liaison avec la Mission requêtes et valorisation, qui, outre son rôle d'animation des services de programmation, met à leur disposition ses travaux en matière d'analyse des données et leur apporte son soutien en matière de connaissance du tissu ;

<sup>20</sup> Note CF-1A CF-1C du 22 septembre 2016 relative à la généralisation des pôles de programmation du contrôle fiscal

- la recherche d'informations fiscales qui repose sur la mobilisation et la fiscalisation de renseignements externes (police, gendarmerie, justice, affaires sociales, douane...) et incombe au plan local et interrégional aux brigades de contrôle et de recherche (BCR) et au plan national à la DNEF. Cette source de programmation est positionnée sur le terrain répressif ;

- la mobilisation du renseignement interne et l'événementiel qui reposent sur l'exploitation de faits constatés ou d'informations transmises par différents services (service de publicité foncière, pôle enregistrement, services comptables, DIE...) ou vérificateurs. Il s'agit généralement d'un événement particulier survenant au regard du dossier d'un contribuable ou dans un circuit économique et de nature à justifier un contrôle.

À cet égard, un circuit de transmission des informations événementielles aux fins de programmation et de contrôle a été proposé par note du 23 juillet 2015<sup>21</sup>.

### ► La recherche : les brigades de contrôle et de recherche (BCR)<sup>22</sup>

Premier maillon de la chaîne du contrôle fiscal, la recherche est une activité dont le pilotage et le suivi sont essentiels pour la réalisation des objectifs du contrôle fiscal, notamment en matière de lutte contre la fraude.

Les BCR ont en charge la détection des mécanismes de fraude, elles procèdent à des contrôles matériels, collectent, centralisent et enrichissent les renseignements extérieurs et les informations détenues dans les services pour proposer l'engagement de contrôles fiscaux. Elles ont un rôle privilégié dans la coopération interministérielle et sont en relation avec de nombreux services extérieurs (police, gendarmerie, organismes sociaux, douane, justice principalement), elles collectent également l'information sensible et transmettent un nombre important d'informations aux administrations partenaires dans le cadre de réquisitions judiciaires.

A tous ces titres, les BCR sont un maillon de la chaîne d'information en matière de fraude, d'où l'intérêt de faire remonter par le biais du référent fraude de l'interrégion à la cellule Opérations de contrôle coordonnés – Task Force TVA, tout sujet de fraude nouvellement identifié ou duplicable sur le territoire pour en informer le réseau par le biais d'une alerte Task Force.

Le pilotage fonctionnel de ces services étant confié aux DIRCOFI depuis 2016, les axes et objectifs sont fixés en concertation avec la DIRCOFI dans le cadre du dialogue de performance tenu en commun.

### ► La sécurité des agents en charge de la mission du contrôle fiscal

La mission de contrôle fiscal, en raison de sa finalité répressive, de son caractère intrusif et potentiellement conflictuel, nécessite une vigilance particulière en termes de prévention et de protection des agents, et plus particulièrement pour les métiers d'enquêteurs et de vérificateurs.

Des dispositifs de prévention (privilégier le contrôle sur pièces quand c'est possible, intervention en binômes...) et une meilleure identification des risques, en amont ou en cours d'opérations de contrôle, sont mis en œuvre. La circulaire des bureaux CF1-A et CF-1B relative à la protection et à la sécurité des agents<sup>23</sup> détaille l'ensemble des dispositifs applicables en matière de sécurité.

La loi de finances pour 2020<sup>24</sup> a par ailleurs instauré un dispositif d'anonymisation des agents des finances publiques, codifié à l'article L. 286 B du livre des procédures fiscales (LPF) et inspiré du dispositif existant pour les agents de la police, de la gendarmerie ou des douanes.

### ► Les dénonciations

Les dénonciations anonymes ne doivent pas être exploitées. Celles dont l'auteur donne son identité et qui comportent des informations fiscales font l'objet d'une enquête de la BCR pour approfondissement et fiscalisation du renseignement.

<sup>21</sup> [Note CF1/2015/01/7721 du 23 juillet 2015.](#)

<sup>22</sup> Sur la mission recherche, cf. [notes du bureau CF 1 du 20 avril 2007 « Rappel des règles juridiques et déontologie en matière d'échanges d'informations par les services de recherche – protection des agents »](#) et du 6 mars 2008 « note d'orientation concernant les BCR et mise en ligne de la boîte à outils ».

<sup>23</sup> Circulaire des bureaux CF1 et CF2, réf. : CT n° 169/2013, [CF1/2013/02/3903 du 1er juillet 2013, relative à la protection et à la sécurité des agents](#) – Présentation des mesures applicables aux agents en charge de la mission de contrôle fiscal.

<sup>24</sup> Au II de l'article 174 de la loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020.

Si l'enquête est positive, ce service établira une proposition de programmation.

La DGFIP ne répond pas à l'auteur de la dénonciation et ne donne aucune information sur les suites données. Si le dossier laisse présager une fraude d'importance, il convient d'en informer la DNEF.

### ► **Les aviseurs fiscaux**

La loi relative à la lutte contre la fraude du 23 octobre 2018 a pérennisé le dispositif des aviseurs fiscaux mis en place à titre expérimental par la loi de finances pour 2017. Ce dispositif autorise l'administration fiscale à indemniser une personne ayant apporté des informations afférentes à un manquement lié à une fraude fiscale à l'international de nature patrimoniale ou professionnelle (domiciliation, entreprise exploitée en France, transfert de bénéfices à l'étranger, non déclaration de comptes bancaires ou de contrats d'assurance-vie ouverts/souscrits à l'étranger, trusts,...). La DNEF a été chargée de la gestion du dispositif d'indemnisation des aviseurs. Elle a la responsabilité de s'assurer de l'identité des personnes apportant des informations et de la pertinence de ces informations pour l'État.

### ► **La transversalité de la lutte contre la fraude**

La coopération entre la DGFIP et les autres administrations en charge de la lutte contre la fraude (douane, ministère de l'Intérieur, Chancellerie, organismes sociaux) est ancienne.

Au niveau national, cette coopération prend plusieurs formes : signature de conventions ou de protocoles, ouverture d'accès à des bases de données (l'article 6 de la loi relative à la lutte contre la fraude ouvre de nouvelles bases de données de la DGFIP à ses partenaires), participation à des instances de gouvernance (EUROFISC, Task Force TVA...) ou mise à disposition d'agents (BNRDF, GIR, BNEE).

Cette coopération est déclinée au niveau départemental, ainsi, le DR/DDFiP veille :

- à appliquer et éventuellement décliner localement les conventions nationales de partenariat signées avec les organismes sociaux (convention nationale du 3 avril 2008, entre l'ex-direction générale des impôts, la direction de la sécurité sociale et les organismes nationaux de protection sociale dont l'agence centrale des organismes de sécurité sociale – ACOSS) et la direction générale de la douane et de droits indirects (convention nationale de 2011 signée avec la DGDDI). Ces conventions sont en cours de réécriture avec les différents partenaires.
- à représenter la direction au sein du comité départemental anti-fraude (CODAF) qui regroupe des administrations partenaires (DGFIP, douane, organismes sociaux, inspection du travail et forces de sécurité) et à participer aux actions ;
  
- à développer les échanges avec l'autorité judiciaire, notamment par une mise en œuvre active des dispositions de l'article 40 du code de procédure pénale, conformément aux [circulaires communes Chancellerie/Budget en matière de lutte contre la fraude fiscale du 22 mai 2014 et du 07 mars 2019](#) qui prévoient l'organisation de rencontres régulières pour le suivi des échanges opérationnels entre le procureur général ou le procureur de la République et le DR/DDFiP ou un de ses proches collaborateurs et en association avec les Directeurs des DIRCOFI. Le DR/DDFiP veille également au suivi des informations transmises en application des articles L. 82 C et L. 101 du livre des procédures fiscales (LPF) ;
- à suivre étroitement le plan de lutte contre les trafics illicites dans les quartiers sensibles. 17 directions sont concernées et un ou plusieurs agents de la direction dédiés à cette mission sont positionnés dans les locaux de la police ou de la gendarmerie ;
- à maintenir les effectifs affectés dans les GIR (pour les directions dans lesquelles un GIR est implanté).

### ► **Le contrôle des opérations internationales**

Le contrôle des opérations internationales est un axe essentiel du contrôle fiscal. Dans certains cas, il suppose la mise en œuvre d'outils et de connaissances spécifiques. Au sein du réseau, les correspondants et référents en fiscalité internationale assurent l'expertise la plus adaptée. Ils orientent la programmation, apportent une assistance en contrôle et assurent la sensibilisation et la mutualisation auprès des vérificateurs.

En matière de taxe sur la valeur ajoutée intracommunautaire, la vigilance et la réactivité, ainsi qu'une mutualisation de l'information et une coopération fluide des services de gestion et de contrôle<sup>25</sup> sont indispensables pour empêcher le développement de fraudes au détriment des finances publiques. Face à la fraude en réseau, une stratégie pénale et fiscale est mise en œuvre<sup>26</sup>. La DNEF assure la coordination opérationnelle face à certaines catégories de circuits frauduleux (carrousels, véhicules d'occasion, e-commerce) et peut notamment agir rapidement grâce aux dispositifs de suspension des numéros de TVA intracommunautaires et de dénonciation en application de l'article 40 du code de procédure pénale (CPP).

La planification fiscale agressive, visant à optimiser la situation fiscale des entreprises ou des particuliers qui y recourent par le biais de montages internationaux appelle une attention particulière a fortiori s'ils s'appuient sur des États ou territoires avec lesquels les échanges d'informations sont insuffisants ou difficiles (ETNC, pays à fiscalité privilégiée), ou qu'ils relèvent de schémas particulièrement dommageables. Leur analyse doit notamment constituer une composante du contrôle patrimonial.

Les contrôles de prix de transfert privilégient des enjeux significatifs et relèvent principalement de la DVNI (direction des vérifications nationales et internationales) et des DIRCOFI.

Face aux problématiques internationales, une partie des informations nécessaires au contrôle fiscal n'est pas accessible à la DGFIP sur le territoire français. L'assistance administrative internationale (AAI), sur le fondement des conventions bilatérales, d'un accord multilatéral ou des règles de l'Union européenne, constitue une voie incontournable pour les obtenir et ainsi alimenter ou conforter les procédures.

Si l'assistance peut être mise en œuvre à tout moment de la procédure, il peut être pertinent d'y recourir le plus en amont possible compte tenu des délais de réponse. Elle est indispensable lorsque les informations ne peuvent être obtenues au niveau national, après avoir épuisé l'ensemble des sources habituelles et internes disponibles pour obtenir l'information et démontré la pertinence fiscale de la demande. Dans certains cas complexes ou nécessitant une coordination internationale, certains dossiers peuvent faire l'objet d'enquêtes administratives à l'étranger ou de contrôles multilatéraux avec d'autres États membres de l'Union européenne<sup>27</sup>.

Tant sur les AAI que sur les modalités d'enquête et de contrôle à l'international, le bureau CF-1C peut-être saisi.

Enfin, 5 attachés fiscaux, positionnés dans le réseau des ambassades, ainsi que le bureau CF-1C, constituent les interlocuteurs directs de certaines administrations étrangères, notamment pour celles faisant partie de juridictions figurant sur la liste des ETNC.

### ► **Procédure de remise du fichier des écritures comptables (articles L. 47 A-I et L.47 AA du livre des procédures fiscales (LPF))**

Les entreprises qui tiennent leur comptabilité au moyen de systèmes informatisés doivent désormais la présenter sous forme dématérialisée à l'administration. Cette obligation vaut pour toutes les entreprises astreintes à des obligations fiscales et comptables.

Les entreprises doivent remettre, pour chaque exercice contrôlé, un fichier des écritures comptables conforme aux normes définies par l'article A. 47 A-I du LPF. Ces fichiers peuvent être exploités directement par les vérificateurs grâce à un outil informatique adapté, ALTO 2.

L'obligation de présentation des documents comptables sous forme informatisée est applicable quel que soit le type de vérification engagée et quelle que soit la structure en charge du contrôle.

Afin d'accompagner les entreprises dans le cadre de ce dispositif, la DGFIP a mis à leur disposition un logiciel (« Test compta Demat »), disponible en téléchargement libre, leur permettant de contrôler le respect des normes édictées.

<sup>25</sup> [Note au réseau BUREAU CF-1C, BUREAU GF-2A du 20/02/2020 : Renforcement et simplification du dispositif de suspension du numéro de TVA intracommunautaire des opérateurs présumés frauduleux.](#)

<sup>26</sup> [Note au réseau BUREAU CF-3 du 2/10/2015 : La lutte contre la fraude à la TVA de type « carrousel »](#)

<sup>27</sup> [Contrôles multilatéraux : présentation méthodologique et résultats 2018](#)



Il permet de vérifier la validité de la structure du fichier de l'entreprise et lui précise notamment les points d'anomalies détectées. L'entreprise est alors en mesure de mettre aux normes son fichier des écritures comptables en vue d'un éventuel contrôle.

► **Obligation de faire attester ou certifier les logiciels ou systèmes de caisse**<sup>28</sup>

A compter du 1er janvier 2018, les assujettis à la TVA ayant des relations commerciales avec des particuliers doivent obtenir une attestation ou faire certifier que leur logiciel ou système de caisse respecte les conditions d'inaltérabilité, de sécurisation, de conservation et d'archivage des données prévues par la loi.

► **Quelques points d'attention sur le contrôle sur pièces (CSP) du bureau**<sup>29</sup>

▪ **Pour les particuliers : un contrôle en pleine mutation**

La mission de contrôle des particuliers matérialise la présence de l'administration fiscale et contribue fortement à consolider le civisme fiscal. Son rôle dissuasif face à toute velléité de fraude est fort et sa dimension budgétaire indéniable. Les risques récurrents demeurent (multiplicité des niches fiscales, frais professionnels et frais réels, pensions alimentaires, etc) et des risques nouveaux liés notamment à l'essor de l'économie collaborative apparaissent (locations saisonnières, revenus fonciers) justifiant une attention soutenue portée au contrôle des particuliers. C'est dans ce cadre que le service du contrôle fiscal a mis en place un pilotage rénové du contrôle sur pièces des particuliers en confiant le CSP d'initiative aux pôles de contrôle revenus/patrimoine (PCRP)<sup>30</sup> et en supprimant le contrôle triennal systématique de l'ensemble des dossiers dits « DFE ».

Le contrôle du bureau des particuliers est en pleine mutation : disparition progressive du CSP de régularisation corrélative à la mise en œuvre de la déclaration pré-remplie et la généralisation des téléprocédures ; nécessité de développer le CSP d'initiative qui implique une bonne connaissance du tissu fiscal ; fixation d'axes de contrôle ; développement de la sélection des dossiers via notamment SIRIUS PART ; transmission par la MRV de listes de dossiers, et enfin appropriation des applications informatiques dématérialisant le dossier du contribuable.

L'orientation relative au contrôle des particuliers passe en effet par la poursuite du développement du recours aux techniques d'analyse de données pour la sélection des dossiers, avec un ciblage sur la population des DFE et des « infra DFE »<sup>31</sup>. Dans cette optique, la MRV, transmet chaque trimestre des listes relatives aux fraudes réalisées par les particuliers. Ces listes, qui doivent donner lieu à CSP, sont destinées aux PCRP et aux BPAT des DIRCOFI. Elles sont fondées sur les axes identifiés par le groupe de travail national sur le CSP des particuliers mis en place à la fin de l'année 2017.

L'exploitation de ces listes est complétée par des travaux d'analyse risque réalisés localement via notamment l'application SIRIUS PART.

• **L'application de pénalités pour manquement délibéré est possible en CSP**

L'application des pénalités diffère souvent selon que le service mène une procédure de vérification de comptabilité ou une procédure de CSP d'un particulier. Par exemple, certains contrôles du bureau conduisent à d'importants rehaussements consécutifs à des omissions de plus-values, sans qu'aucune pénalité ne soit appliquée.

Il ne s'agit pas d'appliquer massivement des pénalités, mais de s'interroger sur des dossiers à enjeux où manifestement le contribuable n'a pas agi de bonne foi. C'est un changement culturel à accompagner dans le cadre du management pédagogique.

<sup>28</sup> Selon les dispositions du 3<sup>o</sup>bis du I de l'article 286 du CGI

<sup>29</sup> Notes du bureau CF 1, d'[orientations et mise en ligne de BAO du CSP des professionnels du 12 décembre 2007](#), du [CSP des particuliers du 16 janvier 2008](#) et du [contrôle patrimonial du 14 octobre 2009](#).

<sup>30</sup> [Note d'orientations concernant le CSP des particuliers référencée CF1A/2017/11/2883 du 24 avril 2018](#).

<sup>31</sup> Seuils des infra DFE : à compter de 2013, le seuil général du revenu brut des infra-DFE est relevé de 150 000 € à 180 000 €. Le plafond est porté à 270 000 € ou 500 000 € si les traitements et salaires représentent plus de 75 % du revenu.

• **Contribuables souhaitant régulariser des avoirs non déclarés détenus à l'étranger**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les demandes des contribuables souhaitant régulariser spontanément leur situation fiscale à raison des avoirs détenus à l'étranger et non encore déclarés relèvent de la compétence des DR/DDFiP à la suite de la fermeture du STDR. L'instruction du bureau CF-1A<sup>32</sup> vise à préciser les nouvelles modalités de traitement de ces dossiers. Ces dossiers donnent lieu à l'application systématique de pénalités.

▪ **Pour les professionnels : une attention appelée sur les pôles contrôle expertise (PCE)**

Le CSP des professionnels aboutissant à une mise en recouvrement est en baisse sensible ces dernières années tant en termes d'activité que de résultats. Face à cette évolution, l'importance du CSP, premier levier de la couverture du tissu et garant du civisme fiscal, doit être rappelée.

Les PCE<sup>33</sup> sont en effet en charge du contrôle aboutissant à la taxation, à la programmation du CFE (plus de 60 % du CFE au niveau national) ou encore à la réalisation d'opérations sur place plutôt simples (opération ciblée, procédures courtes), donc complémentaires de celles des BVG. Les situations sont différenciées selon les départements, mais les DR/DDFiP veillent à :

- poursuivre l'amélioration de la couverture du tissu fiscal par les PCE par une meilleure sélection des dossiers et la mutualisation des compétences ;
- approfondir l'analyse qualitative de l'activité de contrôle du bureau des PCE avec ALPAGE CSP, notamment par une meilleure mesure de la couverture du tissu fiscal en valorisant les points d'impacts ;
- exploiter les listes émises par la MRV et les pôles de programmation des DIRCOI.

Les travaux d'analyse-risque menés par ces équipes spécialisées doivent constituer un soutien pour les équipes locales dans la sélection des dossiers avec la constitution de listes de dossiers à examiner.

► **Modification du ressort territorial des commissions des impôts directs et des taxes sur le chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> septembre 2017**

Afin d'améliorer le fonctionnement des commissions des impôts directs et des taxes sur le chiffre d'affaires (CIDTCA) et de permettre une meilleure harmonisation de leurs avis, [l'article 90 de la loi n° 2016-1918 du 29 décembre 2016 de finances rectificative pour 2016](#) a modifié le ressort territorial de ces commissions qui étaient établies jusqu'à présent dans chaque département.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, les CIDTCA sont présentes au niveau des directions régionales ou départementales des finances publiques dans le ressort desquelles siègent les tribunaux administratifs, soit 36 commissions au lieu de 101.

Ces dispositions ne modifient pas le champ de compétence des CIDTCA. En revanche, leur champ de compétence est étendu par la loi ESSOC aux questions portant sur la qualification d'immobilisation des dépenses engagées par l'entreprise.

► **Examen des déclarations de situation patrimoniale souscrites par les parlementaires**

[La loi organique du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique](#) prévoit que les déclarations de situation patrimoniale (DSP) souscrites par les parlementaires (au début comme à la fin de leur mandat) sont systématiquement transmises par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) à la DGFIP, afin que, dans le délai de 30 jours suivant leur transmission, celle-ci lui communique, sous la forme de fiches d'observations, tous éléments lui permettant d'apprécier l'exhaustivité, l'exactitude et la sincérité des DSP.

L'exclusivité de l'examen des DSP des parlementaires nationaux et européens, et du contrôle fiscal du dossier de ces personnalités, a été confiée à la DNVSF, la gestion de ces dossiers continuant de relever des directions territoriales (note du Directeur général du 27 avril 2016).

Par ailleurs, conformément à [l'article 11 de la loi ordinaire 2013-907 du 11 octobre 2013](#), la HATVP est également chargée de contrôler la situation patrimoniale d'autres responsables publics mentionnés à cet article (hauts fonctionnaires, élus locaux, dirigeants de grands établissements publics...).

<sup>32</sup> [Instruction du bureau CF-1A du 09 avril 2018](#)

<sup>33</sup> Note du bureau CF 1 du 27 février 2006 sur les missions et la mise en place des PCE.

Pour ces personnes, dont la DSP n'est pas transmise à la DGFIP, la HATVP peut ponctuellement demander à l'administration fiscale la communication d'éléments dont elle dispose. Les demandes portant sur les présidents des conseils régionaux et départementaux et leurs vice-présidents, ainsi que les maires des communes de plus de 20 000 habitants, sont traitées par la DNVSF, également chargée du contrôle fiscal de ces dossiers (note du Directeur général du 12 mai 2017). Les demandes portant sur les autres personnes sont traitées par le bureau CF-2A, en liaison, le cas échéant, avec les directions territoriales.

En outre, la HATVP peut demander à la DGFIP, d'exercer le droit de communication, notamment auprès des établissements bancaires. Ces demandes sont traitées par la DNEF lorsqu'elles concernent des comptes tenus par des agences situées à Paris et dans la RIF, et par les directions territorialement compétentes lorsqu'elles concernent des comptes tenus par des agences situées en province. Les établissements concernés transmettent directement et exclusivement à la HATVP les informations sollicitées.

Compte tenu de la sensibilité de ces dossiers, les travaux relatifs à la situation patrimoniale de ces responsables publics ainsi que les échanges les concernant (entre la HATVP et la DGFIP comme au sein de la DGFIP) sont protégés par un cryptage des transmissions et un chiffrement des postes de travail des agents concernés par cette mission.

### ► **Examen de la situation déclarative et contributive des parlementaires nationaux et des représentants français au Parlement européen**

[Les lois organique et ordinaire du 15 septembre 2017 pour la confiance dans la vie politique](#) subordonnent l'éligibilité des parlementaires nationaux et européens à la régularité de leur situation à l'égard de l'ensemble des impôts dont ils sont redevables.

La délivrance aux intéressés - dans le délai d'un mois à compter de leur entrée en fonction -, de l'attestation constatant leur situation déclarative et de paiement lors de leur élection, puis le cas échéant, de la seconde attestation établie à l'issue de la période de mise en conformité (d'un mois), est confiée à la DNVSF.

Les modalités d'échange des informations entre les directions territoriales et la DNVSF pour l'établissement de ces attestations sont précisées dans la note des bureaux CF-2A et GF-1B du 17 octobre 2017 (2017/09/5834).

### ► **Le recouvrement des créances issues du contrôle fiscal**

L'amélioration du recouvrement des créances issues du contrôle fiscal passe par :

- tout d'abord, le renforcement de l'anticipation des difficultés de recouvrement le plus en amont possible dès la programmation, puis au cours de la vérification, notamment pour les affaires répressives. Ainsi, le risque de non recouvrement est établi dès la fiche de programmation n°3909. De plus, La nouvelle fiche « liaison contrôle recouvrement" (LICORN)<sup>34</sup> a pour objet de faciliter la transmission des renseignements sur les contribuables vérifiés. Elle est mise à la disposition des services du contrôle fiscal et de ceux en charge du recouvrement. Elle se substitue à la GARR et à la fiche de solvabilité de la boîte à outils (BAO) actuelles pour simplifier et améliorer la transmission des informations sur le patrimoine du redevable, le risque de non-recouvrement et le montant des rehaussements envisagés, nécessaires à la prise de mesures conservatoires ou à l'engagement rapide de poursuites adaptées.<sup>35</sup>;
- ensuite, un outil de suivi statistique mis en place au profit des directions de contrôle sur les créances auto-liquidées prises en compte dans l'indicateur CF-41<sup>36</sup> ;
- et enfin, la consolidation des progrès constatés sur la réduction des délais de mise en recouvrement des créances et sur le développement de la procédure de régularisation en cours de contrôle.

La question du recouvrement des créances du contrôle doit s'intégrer dans les travaux du vérificateur. Les liaisons avec le service qui sera en charge du recouvrement sont indispensables tout au long du contrôle.

<sup>34</sup> [Note du bureau CF1A/2019/09/7959 du 25 octobre 2019](#) relative à l'amélioration du recouvrement des créances suite à contrôle fiscal.

<sup>35</sup> circulaire du bureau CF-1A du 25/10/19 afférente à l'amélioration du recouvrement des créances de contrôle fiscal.

<sup>36</sup> L'indicateur CF-41 représente le taux net de recouvrement sur les créances prises en charge en N-1 suite à contrôle fiscal externe et sur pièces.

La mise en place des pôles de recouvrement spécialisés, l'utilisation de la [fiche LICORN](#), l'intégration au parcours de formation des vérificateurs et chefs de brigades d'une journée de formation sur le recouvrement sont des mesures qui concourent à l'instauration de liaisons fréquentes et fructueuses, mais l'effort doit être poursuivi.

Bien entendu, la programmation du CFE se fait sur la détection d'anomalies fiscales et non sur la seule probabilité de recouvrement de la future créance. Il convient de veiller à l'orientation stratégique de lutte contre la fraude.

Par ailleurs, la transaction<sup>37</sup> est un outil procédural qui trouve sa place dans le cadre des orientations stratégiques du contrôle fiscal, en ce qu'elle concilie les principes de juste pénalisation des contribuables et de sécurisation du recouvrement des impositions.

Dès lors que les conditions de sa mise en œuvre sont réunies, notamment avant mise en recouvrement, elle constitue une démarche encouragée.

Elle est en effet de nature à permettre le recouvrement des sommes laissées à la charge du contribuable dans des délais plus rapides et selon un échéancier qu'il a approuvé.

Néanmoins, à raison des enjeux financiers et juridiques qui lui sont attachés, la politique transactionnelle menée par les directions doit rester maîtrisée. Les procédures de transaction doivent préserver l'égalité de traitement des contribuables, ainsi que la cohérence de l'action de contrôle pour que le dispositif répressif conserve son aspect dissuasif. Toutefois, afin de prendre en compte les difficultés remontées par les directions se traduisant par une baisse très significative du recours au dispositif, une note assouplissant le dispositif préconisé par [la circulaire de 2012](#) a été diffusée par le bureau CF-1A [le 13 avril 2015](#).

Enfin, la procédure de régularisation prévue à l'article L 62 du livre des procédures fiscales, désormais étendue aux procédures de contrôle sur pièces et à l'examen de la situation fiscale personnelle dans le cadre de la loi ESSOC, est un levier permettant d'anticiper les difficultés de recouvrement.

Enfin des travaux sont menés en coopération avec l'AGRASC et les organismes sociaux afin d'améliorer l'efficacité du recouvrement des créances fiscales.

### ► **Le pénal**

[La loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude](#) instaure un mécanisme de dénonciation obligatoire au parquet des affaires, dont les droits éludés dépassent un seuil fixé à 100 000 € et ayant donné lieu à des pénalités de 100 %, 80 % et 40 % (en cas de manquements réitérés). Le dispositif de dénonciation s'applique aux contrôles pour lesquels une proposition de rectification a été adressée à compter de la publication de la loi précitée, soit à compter du 24 octobre 2018 (cf. instruction du bureau CF-2B du 16 janvier 2019 relative à la réforme de la procédure de poursuite pénale pour fraude fiscale).

Pour les contrôles ne remplissant pas les critères de transmission obligatoire au parquet fixés par le législateur, une plainte pour fraude fiscale après avis conforme de la commission des infractions fiscales (CIF) demeure envisageable si le contexte le justifie.

Tous les dossiers comprenant des droits supérieurs à 100 000 € et pénalisés au moins à 40 %, devront être identifiés et suivis par les directions qui réalisent les contrôles, afin qu'ils fassent l'objet :

- soit d'une transmission au procureur de la République, s'ils remplissent les critères légaux ;
- soit d'un examen en vue du dépôt éventuel d'une plainte pour fraude fiscale après avis conforme de la CIF, si le contexte le justifie.

Les poursuites pénales (plaintes pour fraude fiscale, pour escroquerie, pour opposition à fonctions) constituent une forte composante du dispositif répressif dans les cas de fraude les plus graves, la gravité s'appréciant au regard du quantum des droits fraudés et du procédé de fraude mis en œuvre. Elles permettent d'améliorer l'impact dissuasif et budgétaire de la mission de contrôle fiscal.

<sup>37</sup> Circulaire des services juridique et contrôle fiscal référencée MP 641/2012 du 7 novembre 2012 qui définit un cadre harmonisé et une doctrine d'utilisation de la transaction.

La généralisation des pôles pénaux interrégionaux (PPI) au sein des DIRCOFI s'inscrit pleinement dans cet axe afin de renforcer l'efficacité de l'action pénale en couvrant tous les types de fraude et sur l'ensemble du territoire (cf. [note du bureau CF-2B du 21 septembre 2016](#) relative à la généralisation des PPI). Depuis septembre 2019, l'action pénale a été déconcentrée, les directeurs et adjoints des DIRCOFI et des directions nationales saisissant désormais directement la CIF (cf. note du bureau CF-2B du 09 juillet 2019 relative à la déconcentration de l'action pénale).

La question de pénaliser ou non une affaire doit être posée le plus en amont possible, dès la programmation, notamment d'origine recherche, ou dès que la fraude est révélée. Les dossiers susceptibles de faire l'objet de poursuites correctionnelles font l'objet d'un suivi rapproché de la direction de nature à garantir la régularité de la procédure et la collecte des informations pouvant alimenter une plainte.

Sur ce point, le PPI assure le pilotage et l'animation de l'action pénale interrégionale, de la détection des dossiers à profil pénal à la transmission de la proposition de plainte à la CIF, désormais, en accord avec le directeur la proposant. Le directeur territorialement compétent demeure, quant à lui, signataire de la plainte déposée. Depuis l'entrée en vigueur de la loi relative à la lutte contre la fraude précitée, les directions nationales et spécialisées de contrôle fiscal ont la faculté de signer les plaintes résultant de leurs opérations de contrôle.

En outre, il est rappelé que les poursuites correctionnelles ne sont pas limitées aux seules infractions décelées à l'occasion de contrôles fiscaux externes (vérifications de comptabilité, ESFP). Elles peuvent également être proposées à l'issue de contrôles sur pièces, notamment en matière de fiscalité patrimoniale (omission de distributions, de plus-values, rappels en matière d'ISF/IFI...) et en cas de graves difficultés de recouvrement quand le contribuable organise son insolvabilité ou tente de faire obstacle, par toute autre forme de manœuvres, aux poursuites du comptable public<sup>38</sup>.

Par ailleurs, des présomptions de fraude complexe en lien avec un compte ouvert ou un contrat souscrit à l'étranger (quel que soit l'État) ou résultant d'une falsification, d'une domiciliation fiscale fictive ou artificielle à l'étranger ou de toute autre manœuvre destinée à égarer l'administration peuvent conduire à envisager la mise en œuvre de la procédure judiciaire d'enquête fiscale (dite de « police fiscale »).

La procédure judiciaire d'enquête fiscale a vocation à être mise en œuvre exclusivement pour les affaires complexes ou présentant des enjeux très significatifs pour lesquels la fraude présumée ne peut pas être appréhendée et réprimée efficacement par les procédures administratives d'enquêtes et de contrôle conformément aux recommandations de la [note relative à la procédure de « police fiscale » du 30 octobre 2015](#).

Dans un tel cas, les soupçons de fraude sont rassemblés par les services de recherche et de contrôle et font l'objet d'un dépôt de plainte pour présomption caractérisée de fraude fiscale, sans saisine préalable de la commission des infractions fiscales et sans information du contribuable afin de préserver l'efficacité de l'enquête judiciaire et éviter la disparition des éléments de preuve, la fuite des personnes visées et/ou l'organisation de leur insolvabilité.

Le Parquet, chargé de la plainte, peut confier l'enquête à la brigade nationale de répression de la délinquance fiscale (BNRDF) dite « police fiscale » placée au sein du ministère de l'Intérieur. Elle comporte des agents issus de la DGFIP qui mettent en œuvre des prérogatives similaires à celles des officiers de police judiciaires, conformément à l'article 28-2 du code de procédure pénale. La DGFIP est avisée en cours et à l'issue de la procédure judiciaire, par la voie du droit de communication (articles L. 82 C et L. 101 du LPF), des éléments de nature à pouvoir être exploités fiscalement.

Le Parquet peut désormais également, saisir le Service d'enquête judiciaires des Finances, le SEJF, nouveau service national de police fiscale placé au sein du Ministère de l'action et des comptes publics, tel que permis par la loi n°2018-898 de lutte contre la fraude du 23 octobre 2018 et qui vient en complément de la BNRDF. Ce nouveau service a été créé le 1<sup>er</sup> juillet 2019. Il est dirigé par un magistrat de l'ordre judiciaire et regroupe des officiers fiscaux judiciaires et les officiers douaniers judiciaires de l'ex-service national de douane judiciaire (SNDJ).

<sup>38</sup> Cf. [note commune des Bureaux GF-2B et CF-2B du 13 octobre 2016](#) relative aux poursuites pénales pour organisation d'insolvabilité et obstacles au recouvrement.

Enfin, le suivi des affaires pénales fiscales devant les tribunaux correctionnels est assuré par les cadres supérieurs représentants de partie civile (cf. guide du représentant de partie civile), désigné par chaque Directeur, ainsi que par les cabinets d'avocats qui interviennent dans le cadre de marchés publics passés au plan national, en pilotage direct par le bureau CF2B.

### 3. Les principaux outils informatiques à la disposition des directions

Les outils disponibles peuvent être regroupés en trois catégories :

**- des outils d'aide à la programmation (analyse risque) :**

- **EDEN à la DNEF qui est une base de données nationales** ;
- **SIRIUS Part** (requêtage prédéfini et libre) pour la fiscalité des particuliers et du patrimoine ;
- **SIRIUS Pro** (requêtage prédéfini et libre) pour la fiscalité des professionnels .

**- des outils d'aide au suivi d'activité et au pilotage :**

- **ALPAGE CFE** : base nationale recensant toutes les opérations de CFE ;
- **ALPAGE CSP** : base nationale recensant toute l'activité des PCE, du contrôle patrimonial (FI, FIE et brigade FI) et l'exhaustivité du contrôle des DFE ;
- **ARIANE** : cette application a été supprimée et remplacée par l'application ALPAGE Recherche ;
- **ALPAGE Recherche** : module dédié au suivi de l'activité et l'aide au pilotage des BCR.

**- des outils d'aide à la réalisation de la mission :**

- **CFIR / IS** : outil de calcul des conséquences financières suite à un contrôle fiscal. La ré-écriture de cette application est en cours pour intégrer le module de calcul dans ALPAGE et automatiser ainsi la mise en recouvrement des rectifications ;
- **ACL, ALTO 2** : outils permettant l'exploitation des comptabilités informatisées ;
- **RIALTO** : base nationale permettant la dématérialisation et la conservation des pièces de procédure et des échanges avec le contribuable. Son module MEMO doit permettre :
  - la conservation de la mémoire des travaux de contrôle effectués au sein d'un outil unique ;
  - la simplification des travaux par la rationalisation des divers documents de synthèse demandés au vérificateur aux différents stades de la procédure ;
  - l'amélioration des liaisons entre les intervenants d'un dossier, afin d'en faciliter le suivi à long terme et d'assurer dans les meilleures conditions la finalité de recouvrement.

Cet outil est constitué d'une partie « mémorisation », seule partie obligatoire, et d'une partie « méthodologie » d'aide au contrôle, purement facultative.

La [note de CF1 du 22 juillet 2016](#) a annoncé le déploiement de MEMO au 1<sup>er</sup> janvier 2017 dans l'ensemble des DIRCOFI et des DR/DFiP (Brigades de vérifications et Pôles Contrôle Expertise), après une phase de formation de l'ensemble des agents concernés.

Le projet PILAT vise à transformer le système d'information relatif à la chaîne du contrôle fiscal. Le Portail du contrôle fiscal constitue la première brique mise en service dans le cadre de ce projet. Il s'inscrit dans la volonté d'unifier le poste de travail de l'agent, de simplifier l'accès aux applications et d'offrir un nouveau vecteur de communication et de partage d'informations entre les différents métiers concourant à la chaîne du contrôle fiscal (cf note CF 1A du 20 décembre 2019 relative à la mise en place du Portail du Contrôle fiscal).

### - 3.2.3 - LE TRAITEMENT DU CONTENTIEUX FISCAL

Le traitement des réclamations est une priorité de la mission juridique dont l'objectif est de parvenir à un équilibre entre la reconnaissance du droit du contribuable à bénéficier de ses droits et la sécurisation juridique de la restitution.

Cette mission, pilotée en administration centrale par le service juridique de la fiscalité, a pour objet principal le traitement des réclamations présentées par les contribuables, en phase administrative<sup>39</sup> d'abord, puis, lorsque le contribuable n'accepte pas la décision de rejet qui lui est opposée, en phase juridictionnelle. Cette mission comprend également le traitement des demandes gracieuses, dans les limites de montants définis par le livre des procédures fiscales (LPF) et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, le contentieux de la publicité foncière.

La mission juridique comporte par ailleurs une instance de conciliation avec le conciliateur fiscal départemental, qui répond à la volonté de proposer à l'usager, s'estimant victime d'un dysfonctionnement dans sa relation avec l'administration fiscale, un recours personnalisé pris en charge par un interlocuteur distinct du service à l'origine de la décision.

Enfin, en amont de toute contestation ou litige, la mission juridique a un rôle de prévention et de sécurité juridique à l'égard des contribuables, en particulier à travers la pratique du rescrit.

#### 1. Le traitement du contentieux en phase administrative

##### ► Les réclamations contentieuses

Le traitement des réclamations en phase administrative incombe en premier lieu aux services locaux. Les services de direction ne traitent en moyenne que 2 % des réclamations qui représentent les enjeux financiers les plus importants. Les services locaux peuvent également transmettre à la direction des dossiers qui leur apparaissent importants pour des motifs autres que financiers, ceux qui présentent, par exemple, des difficultés juridiques particulières ou qui peuvent relever d'un contentieux de série.

L'essentiel du volume du contentieux de l'assiette de l'impôt de la DGFIP (près de 70 % des affaires) porte sur les impôts des particuliers (IR/TH/CAP<sup>40</sup>). La majorité de ces demandes contentieuses qui résultent en partie de la complexité de la norme et du système déclaratif provient en fait soit d'omissions ou d'erreurs déclaratives de la part du contribuable, soit d'erreurs de saisie ou d'absence de mise à jour de la part du service. Le contentieux qui traduit une réelle contestation juridique apparaît, en définitive, limité.

Prolongement de la gestion de l'assiette, ces nombreuses réclamations représentent des enjeux financiers limités en montant.

Dans ce contexte, la télé-correction<sup>41</sup> représente un progrès pour simplifier le processus de traitement des réclamations relatives à l'impôt sur le revenu, la CAP et l'IFI et permet de réduire la charge pesant sur les services locaux.

Par ailleurs, les volumes de réclamations constituent également un risque sur la qualité de leur traitement envisagée en termes de délais. L'indicateur JF-03, (ex CONT PART), qui mesure le taux de réclamations des particuliers<sup>42</sup> traitées par les services locaux dans le délai de 30 jours est représentatif de la qualité de service rendu par la DGFIP à ses usagers.

L'application de gestion ERICA permet de suivre, notamment, les évolutions des indicateurs. La remontée statistique mensuelle des informations enregistrées localement par les services avec l'application ILIAD-Contentieux permet aux services de direction de suivre l'indicateur JF-03.

<sup>39</sup> Également appelée « phase pré-juridictionnelle ».

<sup>40</sup> Contribution à l'audiovisuel public.

<sup>41</sup> Dispositif permettant aux usagers de corriger leur déclaration en ligne d'intégrer dans la majorité des cas la correction sans intervention de l'agent.

<sup>42</sup> En matière d'impôt sur le revenu, de taxe d'habitation et de contribution à l'audiovisuel public.

Enfin, la division en charge des affaires juridiques est l'interlocuteur privilégié des services locaux s'agissant de la prise en charge et des réponses à apporter aux demandes relatives au secret professionnel, dans la mesure où les infractions à l'obligation au secret professionnel peuvent être sanctionnées pénalement.

### ► Les demandes gracieuses

Le terme « contentieux » recouvre également les demandes gracieuses par lesquelles le contribuable ne conteste pas l'imposition au fond mais sollicite la bienveillance de l'administration fiscale pour bénéficier de facilités de paiement ou d'une remise ou modération de l'imposition mise à sa charge. Le flux des demandes gracieuses reste important, mais une baisse sensible est constatée ces dernières années (le nombre de demandes s'élevait à 1 021 503 en 2017, alors qu'il était de 670 831 en 2019).

Le traitement global des demandes liées à des difficultés financières constitue un des éléments de la qualité de service due aux usagers : quel que soit le point d'entrée, toute demande gracieuse doit faire l'objet d'un examen par la DGFIP sans que l'utilisateur ne soit renvoyé d'un service à l'autre.

Ainsi, les services saisis de ce type de demande doivent à la fois examiner les aspects relatifs aux délais de paiement, aux remises d'assiette et aux remises de pénalités de recouvrement, en privilégiant **toujours l'octroi de délais de paiement sur toute remise d'impôt ou de majoration**.

Afin de faciliter l'homogénéité et la traçabilité de ces décisions, le service juridique de la fiscalité a mis à la disposition des directions différents outils à usage externe (questionnaire à adresser aux contribuables) et interne (document de traçabilité des décisions, fiche d'aide à la prise de décision, grille de calcul...). Ces « boîtes à outils » sont disponibles pour la fiscalité des particuliers ([note du 7 novembre 2012](#)) et pour celle des professionnels ([note du 21 juin 2013](#)).

Un bilan national de ces dispositifs a été effectué en 2014.

Pour les professionnels, ce bilan a conduit à décider ([note du 6 janvier 2015](#)) que la grille d'analyse de référence à la disposition des services ne serait pas obligatoire et que chaque direction pouvait adapter les modalités d'utilisation de la BAO ainsi que les documents qu'elle comporte, tout en veillant à la nécessité d'assurer une traçabilité systématique des décisions et de leur motivation pour les dossiers à enjeux.

Pour les particuliers, les conséquences et propositions tirées du bilan ont fait l'objet [d'une note en date du 23 juillet 2015](#) (bureau JF-1A). Elle réaffirme le principe de traitement global des demandes (délais de traitement et/ou remises ou modérations), ainsi que les objectifs de traçabilité et d'homogénéité de traitement. L'utilisation des outils de la « Boîte à outils des particuliers » reste optionnelle. Enfin, au niveau organisationnel, différents schémas sont proposés et pourront être adaptés au plan local, afin d'atteindre l'objectif fixé : une même demande traitée en une seule fois par le même agent (sous ses aspects assiette et recouvrement).

Enfin, la note JF 1A du 21/05/2019 rappelle et précise les principes et modalités de traitement des demandes des particuliers liées à des difficultés de paiement (octroi de délais, remises ou modérations) afin notamment de répondre aux recommandations de la Cour des Comptes relative à la mise en œuvre de dispositifs de pilotage, de suivi et de contrôle interne en la matière.

## 2. L'activité juridictionnelle

### ► La nouvelle organisation de la mission juridictionnelle

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, la mission juridictionnelle est réorganisée, avec la création de pôles juridictionnels, administratifs et judiciaires, implantés au sein de certaines DR/DDFiP.

L'ambition est de renforcer notre efficacité et notre expertise en matière de traitement du contentieux juridictionnel.



### ▪ Les pôles juridictionnels administratifs

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, le traitement du contentieux juridictionnel devant les tribunaux administratifs (TA) est confié à 31 pôles juridictionnels administratifs, créés dans chaque direction métropolitaine<sup>43</sup> siège d'un tribunal administratif (TA).

Chaque pôle prend en charge l'ensemble des dossiers<sup>44</sup> relevant de la compétence de son TA et est l'interlocuteur unique de ce tribunal.

En pratique, le pôle est identifié dans la division en charge des affaires juridiques. Il traite le contentieux juridictionnel fiscal d'assiette (requêtes, répliques...) du ressort de son TA et prend également en charge les travaux à réaliser dans le cadre de l'appel ou de la cassation (rapports d'appel demandés par le service du contentieux d'appel déconcentré (SCAD), examen des jugements défavorables à l'administration, propositions de recours ou de pourvoi...).

Les directions partenaires des pôles restent associées à la qualité de la mission, veillant à la qualité des instructions adressées au pôle comme des informations transmises au comptable et au respect des délais de traitement des demandes d'instruction adressées aux services infra-départementaux de leur ressort.

### ▪ Les pôles juridictionnels judiciaires

La réorganisation de la mission juridictionnelle de la DGFIP concerne également le traitement du contentieux juridictionnel judiciaire de premier et de second degrés (affaires soumises aux tribunaux de grande instance et aux cours d'appel).

L'instruction des affaires juridictionnelles judiciaires relevant jusque-là des compétences des DR/DDFiP est regroupée au sein d'une entité spécialisée répartie géographiquement sur deux sites. Cette réorganisation s'est traduite par la constitution le 1<sup>er</sup> septembre 2016 de deux pôles juridictionnels judiciaires dans deux directions territoriales (la DRFiP de Paris et celle des Bouches-du-Rhône).

### ► Les orientations de l'activité juridictionnelle

Les orientations s'articulent autour de deux objectifs : **vigilance dans la gestion des délais** et **approche sélective des instances** qui suppose une détection précoce des affaires qui ne justifient pas la poursuite d'une action juridictionnelle, permettant ainsi à l'administration de concentrer son investissement sur les affaires présentant les enjeux les plus importants.

Pour atteindre ces objectifs, il faut une implication forte dans la prévention du contentieux et un investissement marqué dans la qualité de la défense des dossiers.

À ce titre, les directions comprenant un pôle juridictionnel informent systématiquement leurs directions partenaires des décisions prises<sup>45</sup> ainsi que des jugements rendus par les juridictions et de leur suite éventuelle<sup>46</sup>. Un retour qualité portant sur les travaux réalisés par les divisions en charge des affaires juridiques et les services locaux pourra être organisé notamment en matière de contrôle fiscal externe. La vigilance des pôles est appelée s'agissant des informations à transmettre rapidement aux postes comptables afin de faciliter et sécuriser le recouvrement.

Pour les affaires à enjeux ou complexes, la consultation de la division en charge des affaires juridiques par les autres services peut permettre d'enrichir l'analyse du dossier et, en cas de maintien de la position du service, améliorer la présentation et la motivation du dossier sur le plan juridique.

<sup>43</sup> Les cinq DRFiP des départements d'outre-mer (Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Réunion) sont rattachées chacune à un tribunal administratif.

<sup>44</sup> À l'exception des instances de la compétence des DIRCOFI et des cinq directions nationales (DVNI, DNVSF, DGE, DRESG, DNEF) qui continuent de traiter leur contentieux.

<sup>45</sup> Notamment en cas d'abandon d'un contentieux en défense.

<sup>46</sup> Acquiescement au jugement du TA, propositions de recours au SCAD et suite données par le SCAD : recours ou acquiescement, appel du contribuable devant la CAA.

Enfin, l'attention est appelée sur la pression croissante exercée par les juridictions pour réduire les délais de production des mémoires. Si, dans le cadre des bonnes relations entre l'administration fiscale et le juge, il y a lieu de répondre au mieux à cette attente des juridictions, cet effort ne peut, bien entendu, conduire à dégrader le traitement des dossiers les plus importants dont la complexité nécessite souvent un délai de traitement plus long.

En revanche, le respect des délais de traitement est bien l'une des priorités de la mission au stade juridictionnel comme en phase administrative, mesurée par l'indicateur JF-02 (ex G19T), rénové de manière à neutraliser l'impact des affaires arrivées avant la fin de l'année (trois mois).

Dans certaines situations exceptionnelles, l'exercice de la mission juridictionnelle exige une réactivité qui va au-delà du suivi courant. Ainsi, il appartient aux directions d'identifier très rapidement les questions prioritaires de constitutionnalité introduites dans un mémoire distinct de celui qui concerne le litige au fond, car ces affaires doivent être transmises immédiatement à l'administration centrale.

Une formation dédiée aux rédacteurs et encadrants des pôles juridictionnels administratifs a été élaborée et dispensée en 2016 en accompagnement de la mise en place des pôles.

L'activité juridictionnelle implique un traitement des affaires conciliant respect des délais et qualité des écritures, tant rédactionnelle que juridique. Outre ce traitement sûr et rapide, l'analyse de l'activité juridictionnelle, notamment à travers l'étude des causes de dégrèvement, doit conduire à mutualiser les enseignements de cette mission au service de la prévention du contentieux et de la qualité de l'ensemble de la chaîne de l'impôt (assiette, contrôle, recouvrement, contentieux).

Dans le cadre de la modernisation de l'État et du passage à l'administration numérique, l'utilisation de l'application Télérecours est obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 devant l'ensemble des juridictions administratives, pour toutes les parties représentées par un avocat, les administrations de l'État, les personnes publiques<sup>47</sup> et les organismes de droit privé chargés de la gestion permanente d'une mission de service public. Le dispositif concerne tous les contentieux administratifs, fiscaux et non fiscaux, des DR/DDFiP, DIRCOFI et services à compétence nationale.

Télérecours est une application informatique qui permet d'échanger avec les juridictions administratives (TA, cours administratives d'appel et Conseil d'État), par voie électronique, toutes les pièces d'un dossier juridictionnel (requêtes, mémoires et toutes pièces de procédure).

### 3. Le conciliateur fiscal

Répondant à une véritable attente du public avec près de 80 000 saisines chaque année, le conciliateur joue un rôle essentiel pour conforter le civisme fiscal et la qualité de service de la DGFIP dans la gestion de l'impôt. L'application de gestion ERICA permet de piloter la mission « conciliateur », notamment en termes de délai avec l'indicateur JF-01 (taux de réponses définitives en moins de 30 jours aux demandes adressées au conciliateur fiscal).

### 4. Le rescrit : une offre accrue de sécurité juridique

Depuis fin 2008, l'offre de sécurité juridique de la DGFIP en faveur des usagers a été substantiellement améliorée pour les aider dans l'accomplissement de leurs obligations fiscales et les accompagner dans leur prise de décisions.

En 2010, la DGFIP a intensifié son action en matière de rescrit. L'objectif poursuivi est de permettre aux citoyens, aux entreprises, aux collectivités locales ou encore aux associations de bénéficier de garanties sur l'application de la législation fiscale à leur situation particulière, en vue de leur apporter une meilleure sécurité juridique et d'accroître la transparence dans la relation de l'administration fiscale avec les contribuables.

D'une part, les évolutions législatives et doctrinales intervenues ces dernières années ont enrichi l'offre de rescrit et ont conduit à modifier en profondeur les modalités de traitement des demandes. Elles s'inscrivent dans une perspective plus large d'amélioration des garanties juridiques accordées aux usagers, qui est l'une des orientations stratégiques de la DGFIP.

<sup>47</sup> À l'exception des communes de moins de 3 500 habitants.

Elles portent aussi bien sur la création de nouveaux rescrits, assortis d'un accord implicite en l'absence de réponse dans un délai de trois mois, que sur l'harmonisation des délais de traitement ou la mise en place d'un second examen collégial des rescrits défavorables.

D'autre part, la DGFIP a adapté son organisation, au niveau central comme territorial, pour améliorer la qualité du service rendu tout en répondant dans les meilleurs délais.

La révision complète de la doctrine en vigueur afin qu'elle constitue la documentation consolidée sur le rescrit, les formations mises en place et l'élaboration d'un guide sur le rescrit, recherchent une même finalité : garantir une maîtrise homogène de cette procédure et l'articulation des dispositifs qui la composent.

Ces outils et les sollicitations croissantes de la DGFIP sont l'occasion de souligner l'importance et les enjeux de cette mission, non seulement en termes d'image de notre administration, mais également sur son organisation et au plan juridique dès lors, notamment, qu'une réponse, même erronée, engage l'administration, au même titre qu'une absence de réponse dans les délais prescrits, et que certaines catégories de rescrits peuvent, en application d'une décision du Conseil d'État du 2 décembre 2016, faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant les juridictions administratives, dans certaines conditions.

Le rescrit est en effet le moyen de nouer, en amont des missions traditionnelles de la DGFIP, une relation renouvelée avec les usagers qui sollicitent une prise de position formelle sur leur situation personnelle et de dépasser une approche parfois désincarnée en prenant mieux en compte la diversité des situations de ses interlocuteurs. Son développement requiert aujourd'hui une forte implication de chaque fonctionnaire. Au plan technique, il s'agit de garantir un recensement exhaustif des faits nécessaires à la prise de position, ainsi que la qualité technique des réponses apportées, y compris dans le cadre de la procédure de second examen.

Tous les services de la DGFIP en charge de la fiscalité, ainsi que les directeurs (membres des collèges interrégionaux de second examen (article L 80 CB du LPF)) sont mobilisés pour répondre à cette demande.

**❶** *Lors de la réception des demandes des usagers, leur nature doit être circonscrite sans équivoque par le service, car des garanties différentes sont attachées aux diverses procédures de rescrit en vigueur.*

Ainsi, une demande d'interprétation d'un texte fiscal faite par un interlocuteur clairement identifié qui porte sur un ou plusieurs points de droit, précisément circonscrit(s), analysé(s) indépendamment d'une situation de fait précise, se rattache à la procédure codifiée à l'article L 80 A-1 du livre des procédures fiscales (LPF).

Elle se distingue :

- des simples demandes de renseignements ou des questions diverses d'ordre très général ;
- mais également, de la procédure de rescrit général codifiée à l'article L 80 B 1° du LPF par laquelle un contribuable demande à l'administration fiscale l'appréciation d'une situation de fait au regard d'un texte fiscal.

Les réponses apportées sur le fondement des dispositions de l'article L. 80 A-1 du LPF sont opposables à l'administration fiscale au même titre que les demandes de rescrit prévues à l'article L. 80 B. Elles n'ouvrent cependant pas droit au second examen prévu par l'article L. 80 CB du LPF dès lors qu'elles n'ont pas vocation à porter sur une appréciation d'une situation de fait particulière. Elles ne sont, à ce titre, pas dissociables de la procédure de rescrit dans la mesure où les réponses engagent l'administration même si elles sont erronées.

Les réponses aux simples demandes de renseignements n'entrent, quant à elles, pas dans le champ du rescrit.

**❷** *L'instauration par la loi du principe de l'accord tacite en l'absence de réponse dans les délais impartis emporte des contraintes pour l'administration. Cela étant, tout doit être mis en œuvre pour l'éviter.*

Le suivi des délais est essentiel, notamment grâce à l'utilisation des tableaux de pilotage disponibles dans ERICA.

Le recours à des demandes de renseignements doit systématiquement être saisi dans ERICA et ILIAD en raison de son caractère interruptif du délai de traitement. Cette donnée permet de refléter la durée effective de traitement par le service et d'asseoir la maîtrise des délais et de la procédure.

③ *La correcte appréciation des faits étant déterminante*, il est utile de favoriser en amont de la réponse le dialogue avec les usagers par tout moyen y compris via les dispositions réglementaires permettant des demandes d'éléments complémentaires. À cet égard, il convient de faire formaliser par écrit par le contribuable, les informations essentielles à la prise de position obtenues oralement pour garantir la correcte caractérisation des faits (pour le second examen ou un éventuel contrôle fiscal).

④ *La rédaction systématique d'une instruction de la demande* est nécessaire pour faciliter aussi bien le visa, le second examen, le contrôle interne, l'éventuel examen des dossiers par le contrôle fiscal ou d'autres rédacteurs. Cette instruction peut d'ailleurs se faire à partir du modèle mis en ligne sur NAUSICAA, enrichi et adapté à la situation de fait au gré des besoins de chaque rédacteur.

⑤ *Les réponses ne peuvent de facto se prévaloir d'une insuffisance d'informations fournies, a fortiori pour prononcer un avis défavorable : il appartient à l'administration de recenser les faits dont elle a besoin*. A cet égard, il convient de rappeler les faits de manière exhaustive, y compris ceux sollicités en complément (pour notamment le second examen ou un éventuel contrôle fiscal).

Une prise de position explicite et sans équivoque sur une demande d'appréciation d'une situation de fait au regard d'un texte fiscal doit être formalisée au terme d'une démonstration juridique étayée et personnalisée à la situation de fait rencontrée. Il convient de ne pas se limiter à la simple évocation du droit positif en vigueur.

⑥ *Chaque direction favorise le fonctionnement des collèges de second examen :*

- Elle identifie et transmet, dans les meilleurs délais, au Président du collège les demandes de second examen afin d'en faciliter l'étude par le rapporteur et les membres du collège ; en effet la réponse à la suite de l'avis du collège qui est encadrée par les mêmes délais légaux que la réponse initiale, est par conséquent soumise à la même garantie d'accord tacite.

- Pour tout usager pour lequel la bonne foi n'est pas contestable, une application pragmatique d'un éventuel dépassement du délai de saisine du collège peut être envisagée au cas par cas en fonction des éléments de contexte.

- *Elle s'assure que le service à l'origine de la réponse initiale notifie la nouvelle prise de position de l'administration, à la suite de la réunion du collège territorial, conformément à sa délibération, en insérant les termes de l'avis du collège dans le courrier de réponse sans transmettre de copie de la fiche de délibération en annexe de l'envoi. Ce second avis produira des effets juridiques à compter de sa réception par le demandeur et l'avis initial cessera alors de produire ses effets.*

## 5. La documentation utile au traitement et au pilotage de la mission juridique

La documentation relative à la mission juridique se décline en deux catégories : la documentation dite « métier » à usage interne, et la documentation de portée générale, accessible aux usagers, qu'elle soit ou non opposable juridiquement à la DGFIP.

La documentation « métier » est à la disposition des agents de la DGFIP afin de leur permettre d'exercer leur mission en se fondant sur des supports techniques et pratiques actualisés. Elle est désormais accessible via NAUSICAA dans la rubrique « Fiscalité », sous-rubrique « Contentieux ».

Depuis 2012, deux sous-rubriques nouvelles du dossier thématique dédié aux procédures contentieuses et gracieuses permettent d'accéder aux boîtes à outils consacrées au traitement du gracieux des particuliers et des professionnels.

Les notes les plus importantes, diffusées dans les BALF des directions, sont accessibles depuis cet espace et font également l'objet d'une actualité dans ULYSSE rubrique « contentieux ».

La documentation de portée générale destinée à tous les publics est quant à elle accessible depuis la rubrique « documentation » du portail fiscal (sur le site « [impots.gouv.fr](http://impots.gouv.fr) »).

Cette rubrique permet d'accéder au Précis de fiscalité et aux sites BOFiP-Impôts pour l'accès à la doctrine administrative fiscale.

Si le Précis de fiscalité permet l'appréhension de la fiscalité et son évolution au regard de la législation sans exposer juridiquement la DGFIP, il n'en est pas de même de la doctrine administrative fiscale qui est en effet opposable à l'administration par les usagers dès sa publication sur le site BOFiP-Impôts.

Depuis le 12 septembre 2012, la doctrine administrative fiscale est diffusée sous la forme dématérialisée de BOFiP-Impôts. Cette base documentaire permet ainsi d'accéder à l'ensemble des commentaires administratifs des dispositions fiscales en vigueur opposables. Par sa documentation consolidée et actualisée, elle se substitue aux bulletins officiels des impôts, à la documentation administrative de base et aux « rescrits » de portée générale qui ont été juridiquement rapportés par l'instruction 13 A-2-12. D'un point de vue juridique, la doctrine fiscale rapportée à la date du 12 septembre 2012 reste applicable pour les situations de fait antérieures dans les conditions exposées par la [note d'application du bureau JF-2A en date du 23 novembre 2012](#).

La doctrine antérieure au 12 septembre 2012 est, quant à elle, accessible via la base documentaire dénommée BOFiP-Impôts-Archives.

Ces deux bases sont également accessibles directement sur internet à partir des liens suivants :

- pour BOFiP-Impôts : <http://bofip.impots.gouv.fr/bofip/1-PGP.html>
- pour BOFiP-Impôts-Archives : <http://archives-bofip.impots.gouv.fr/bofip-A/1-AIDA.html>

Pour les agents, un accès à ces bases et au précis de fiscalité est également possible à partir de la rubrique « documentation » d'ULYSSE.

#### ▪ **Maîtrise des risques**

Un thème portant sur la mission contentieuse a été retenu comme axe national obligatoire de contrôle interne dans le PNCI 2016 ([note de service de la Mission Risques et Audit du 22 décembre 2015 référencée 2015/11/10189](#)) : la fiabilisation des données relatives à l'activité contentieuse enregistrées dans l'application ERICA servant à la détermination de la provision pour risques sur litiges fiscaux. Ce thème est repris dans le PNCI 2017 ([note de service de la Mission Risques et Audit du 7 décembre 2016 référencée DGFIP-RISQUES-AUDIT/2016/11/1424](#)).

En outre, 20 directions ont traité en 2017 le thème « les décisions de rejet des réclamations pré-juridictionnelles (qualité et motivation) ».

En 2015, les orientations nationales fixaient comme objectif aux directions la réalisation d'un axe au choix, en fonction des enjeux et risques locaux, parmi trois thèmes (l'enregistrement et le suivi du contentieux des brigades départementales de vérification, le rescrit fiscal et l'exécution des décisions juridictionnelles en direction).

La [note n° 2016/7188 du bureau JF-2A du 14/06/2016](#) présente le bilan du contrôle interne mené en 2015 par les directions sur l'exécution des décisions juridictionnelles en direction et formule des recommandations pour sécuriser les procédures.

La [note n° 2016/7190 du bureau JF-2A du 14/06/2016](#) présente le bilan du contrôle interne mené en 2015 par les directions sur l'enregistrement et le suivi du contentieux des brigades départementales de vérification et formule les recommandations à suivre dans le cadre de cet exercice.

### - 3.2.4 - LES MISSIONS TOPOGRAPHIQUES, CADASTRALES ET D'ENREGISTREMENT

#### 1. Les missions topographiques et cadastrales

Elles comportent quatre grands volets :

- **la mission foncière** d'identification et de description de tous les immeubles, de tous les propriétaires et de la nature de leurs droits ;
- **la mission fiscale de gestion des taxes foncières** via l'évaluation de la valeur locative des biens bâtis et non bâtis, l'assiette et le contentieux des taxes foncières ;
- **la mission topographique** de confection et de mise à jour du plan cadastral ;
- **la mission documentaire de délivrance de documents cadastraux** relatifs aux données cartographiques et aux données littérales.

#### ► Services concernés

Les missions topographiques et cadastrales étaient gérées par un service spécifique, le centre des impôts foncier (CDIF) ou le bureau antenne du cadastre (BANT) avant d'être transférées aux CDI (devenus SIP), dans le cadre des opérations de rapprochement entre CDI et CDIF de 2006 à 2008.

La [note n°2016/01/4986 du 20 janvier 2016 relative à l'articulation entre le chantier SIP-CDIF et l'ASR 2017](#), dresse dans son annexe l'éventail des organisations possibles.

Elle évoque en particulier le schéma du **service départemental des impôts foncier (SDIF)** visant à regrouper les équipes réalisant les missions fiscales d'évaluation et les missions topographiques, à l'instar d'un centre des impôts fonciers mais organisé au niveau départemental. A l'aune des réformes de la mission cadastrale en cours, ce type d'organisation apparaît le mieux adapté aux besoins de pilotage renforcé de la mission.

Dans les CDIF qui ont été rapprochés d'un SIP, les missions non transférées au SIP peuvent être confiées :

- **au pôle d'évaluation des locaux professionnels (PELP)** compétent en matière de gestion des locaux commerciaux et des établissements industriels ;
- **au pôle de topographie et de gestion cadastrale (PTGC)** en charge de la mission topographique et des relations avec les usagers professionnels du plan (géomètres experts, notaires ...).

#### ► Enjeux et points de vigilance

La feuille de route des actions – fiscales et topographiques – à mener par les services du cadastre sur la période 2019-2020 est fixée dans la [note n°2018/04/4848 du 30 octobre 2018](#).

Ces plans d'action cadastraux départementaux (PACD) s'inscrivent dans le cadre de la coopération accrue entre la DGFIP et les collectivités territoriales afin de mieux répondre à leurs attentes en matière de fiabilisation de leurs bases fiscales. La [circulaire GF-3 /CL du 24 mai 2017](#) en a décrit le cadre général et les actions préconisées. Elle rappelle les principes devant soutenir la participation accrue des géomètres-cadastreurs à la mission fiscale et les nouvelles orientations en découlant pour leur activité topographique.

La [note du bureau GF-3A du 5 février 2018](#) relative à la suspension progressive des travaux de lever du bâti a présenté les principes de la réorientation de l'activité des géomètres-cadastreurs au bénéfice d'actions prioritaires de renforcement de la qualité et de l'exhaustivité des bases de la fiscalité directe locale.

### ▪ La mission fiscale

L'exploitation des déclarations souscrites par les propriétaires ou les évaluations d'office effectuées par les services, permettent de mettre à jour les valeurs locatives des biens nécessaires pour établir les bases foncières d'imposition des impôts locaux (taxes foncières, taxe d'habitation, cotisation foncière des entreprises). Après prise en compte des délibérations des collectivités locales relatives aux exonérations et/ou aux majorations, les bases d'imposition sont calculées.

Le dispositif de la nouvelle offre de services aux collectivités locales doit se traduire par une information plus rapide et plus complète :

- afin de faciliter la préparation des budgets primitifs pour les collectivités, communiquer les bases prévisionnelles et les allocations pour le 20 février au lieu de mi-mars N et transmettre l'évolution prévisible des bases professionnelles des établissements dominants début septembre au lieu de novembre N+1, dans le cadre d'un objectif global fixé à 90 % depuis 2011 ;
- renforcer et mieux coordonner la participation de l'administration aux commissions communales des impôts directs (CCID) et commissions intercommunales des impôts directs (CIID), c'est-à-dire depuis 2011 une participation systématique aux CCID des communes de plus de 10 000 habitants et aux CIID des communautés urbaines et des communautés d'agglomération<sup>48</sup> ;
- fiabiliser et optimiser les bases de fiscalité directe locale dans le cadre de partenariat avec les collectivités<sup>49</sup>.

Enfin, la révision des valeurs locatives des locaux professionnels (RVLLP) prévue par [l'article 34 de la loi n°2010-1658 du 29 décembre 2010 de finances rectificative pour 2010](#) s'applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 en matière de taxe foncière (TF), de taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) et de cotisation foncière des entreprises (CFE) et depuis 2018 en matière de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

Les dispositions de l'article 34 précité ont ensuite été transposées dans le code général des impôts (CGI) par l'article 30 de la loi de finances rectificative pour 2017 (LFR 2017) du 29 décembre 2017. Cet article prévoit également la mise à jour permanente des seuls coefficients de localisation pour 2018.

L'ensemble des notes relatives à la révision des valeurs locatives des locaux professionnels sont disponibles sur Nausicaa sous [Accueil>Fiscalité>Cadastre>Révision des valeurs locatives des locaux professionnels>Généralisation>Notes](#).

### ▪ La mission documentaire

Les informations détenues par les services du cadastre sont de deux natures :

- **le plan cadastral** qui représente le morcellement de la propriété foncière en France ;
- **les données cadastrales littérales** qui recensent et répertorient toutes les informations relatives à l'identification, la description et l'évaluation fiscales des parcelles et des locaux ainsi que l'identité et l'adresse des redevables de la taxe foncière bâtie et non bâtie.

### ▪ La mission foncière

La mission foncière permet d'identifier les immeubles et les terrains en leur attribuant un numéro de parcelle et le cas échéant un numéro de lot. Elle permet également d'identifier les propriétaires de ces biens ainsi que leurs droits sur les immeubles bâtis et non bâtis. La mission foncière s'appuie essentiellement sur le régime de la publicité foncière et sur la concordance qui existe entre le cadastre et le fichier immobilier détenu par les services de la publicité foncière.

<sup>48</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, les CIID n'ont plus d'avis à donner sur les modifications d'évaluation relatives aux locaux professionnels révisés.

<sup>49</sup> Cf [note n° 2012/06/11526 du 30 novembre 2012 et circulaire GF-3 /CL du 24 mai 2017](#).

Le rôle de vérification de la régularité foncière des travaux de modification du parcellaire ainsi que la parfaite attribution des nouvelles identifications des parcelles par les services du cadastre contribue à la sécurité juridique de la propriété.

#### ▪ La mission topographique

La confection et la maintenance du plan cadastral constituent la première mission technique du cadastre. La mise à jour du plan cadastral recouvre deux notions bien distinctes : l'actualisation du parcellaire cadastral qui traduit l'évolution de la propriété foncière (représentation et identification des parcelles) et la mise à jour des autres éléments du plan tels que les bâtis qui conforte les travaux fiscaux des services.

Les travaux topographiques s'insèrent dans le plan d'action cadastral départemental (PACD) qui est la déclinaison locale des orientations nationales en matière de tenue du plan cadastral. La [note d'orientation pour le PACD 2019-2020](#) a été diffusée le 30 octobre 2018.

S'agissant des relations avec les partenaires extérieurs, un plan cadastral à jour et disponible dans un format exploitable par un système d'informations géographiques permet d'offrir aux collectivités locales une donnée cartographique fiable indispensable à la gestion de leur territoire.

Depuis 2010, la DGFIP, le ministère de la transition écologique et solidaire (MTES) et l'Institut national de l'information géographique et forestière (IGN) travaillent à un projet commun de convergence entre le plan cadastral de la DGFIP et la base de données parcellaire (BD Parcellaire) de l'IGN, appelé **Représentation Parcellaire Cadastre Unique (RPCU)**, qui deviendra à terme le nouveau plan cadastral français, géré et mis à jour par la DGFIP. Après une expérimentation en 2012 menée dans sept départements, les travaux de constitution de la RPCU ont démarré en 2015 avec une pré-généralisation qui s'est poursuivie en 2017. La généralisation a débuté en 2018.

#### **Les projets**

##### **Le projet informatique GMBI « gérer mes biens immobiliers »**

Il s'agit d'un nouveau service en ligne proposé aux particuliers et entreprises (propriétaires) avec en cible l'affichage de tous les biens immobiliers de la personne physique ou morale ainsi que la possibilité d'effectuer différentes actions (consulter/déclarer).

GMBI comprend plusieurs volets

- Alléger les tâches de mise à jour de la TH (volet agents) ;
- La dématérialisation des déclarations des propriétés bâties
- La collecte des loyers dans le cadre de la révision des valeurs locatives des locaux d'habitation ;

Calendrier : un déploiement progressif :

- novembre 2020 :
  - ouverture de l'espace GMBI (consulter ses biens et leurs descriptifs) ;
  - déclaration des loyers des locaux d'habitation (révision des valeurs locatives des locaux d'habitation) dans l'espace « gérer mes biens immobiliers »
- 1er semestre 2021 : ouverture du nouvel outil de surveillance (SURF) et accès aux déclarations de propriétés bâties dans l'espace « gérer mes biens immobiliers »

##### **Le projet Foncier innovant**

Il s'agit de recourir au datamining et à l'intelligence artificielle pour renforcer l'exhaustivité et la fiabilité des bases fiscales et topographiques :



- détecter les biens potentiellement taxables à l'aide d'algorithmes (bâties, piscines...) et rapprocher avec les données présentes dans notre système d'information ;
- d'identifier les biens dont la valeur locative est minorée ou majorée

Calendrier :

- Fin du second semestre 2020 : pré-généralisation dans quelques départements
- 2021/2022 : généralisation progressive à l'ensemble des départements

## 2. Les missions de la publicité foncière et de l'enregistrement

À la fois civiliste et fiscales, les missions de publicité foncière et d'enregistrement sont exercées par les services de publicité foncière (SPF), les services de publicité foncière et d'enregistrement (SPFE) et les services départementaux d'enregistrement (SDE).

Un mouvement de fusion de SPF, débuté en 2018, est en cours. Le réseau de 354 SPF devrait être ramené à terme à quelque 120 structures, une par département dans la plupart des cas, deux ou trois dans les départements aux plus gros enjeux.

A compter de 2020, des SAPF, services d'appui à la publicité foncière (SAPF) viendront épauler les SPF existants par du travail à distance. La réforme s'échelonne de 2020 à 2026. Ces SAPF auront notamment une mission de :

Production, en participant à la mise à jour, à distance, du fichier immobilier de SPF ;

Soutien et d'expertise, à distance également, sur les formalités estimées complexes.

### ► Enjeux et points de vigilance

#### ▪ La publicité foncière

La publicité foncière est un service public assuré par la DGFIP. Sa finalité est de garantir la sécurité des transactions immobilières en les portant à la connaissance de tous et en rendant opposables les droits exercés sur les immeubles.

Il s'agit principalement :

- **de publier au fichier immobilier** les actes et bordereaux dans l'ordre de leur réception tel qu'il est consigné au registre des dépôts, en veillant à cette occasion au respect du formalisme nécessaire pour fiabiliser le contenu du fichier ;
- **de délivrer, notamment aux rédacteurs d'actes, des renseignements certifiés** sur les immeubles avec une profondeur de 50 ans et dans un délai de 10 jours ([Code civil, art. 2449](#)).

Lors du dépôt des formalités à publier, des impôts et taxes sont recouvrés.

Chaque année, quelque 10 millions d'opérations sont réalisées par les services de publicité foncière, 65 % concernant des réponses aux demandes de renseignements et 35 % des formalités publiées.

Environ 95 % de ce flux provient des notaires. La mission a recouvré plus de 13,4 milliards d'euros en 2019, dont 12,9 milliards au profit des collectivités territoriales (essentiellement les départements).

**Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, les SPF sont dirigés par un chef de service ayant la qualité de comptable, rémunéré dans les conditions de droit commun de la fonction publique.**

La responsabilité civile attachée à l'exécution de la mission est assumée depuis cette date par l'État. Cette évolution majeure place désormais le service à part entière dans le pilotage des directions locales. Les activités contentieuses et doctrinale attachées à la mission de publicité foncière, jusqu'alors assurées par l'association mutuelle des conservateurs (AMC), ont été reprises par l'administration centrale de la DGFIP.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, 3 424 emplois (chefs de service compris) permettent de couvrir cette mission. Les services comptent de 1 à 33 agents.

Fidji est l'application de gestion de tous les SPF depuis 2003. **Télé@ctes est une application conçue en partenariat avec le Conseil supérieur du notariat (CSN) pour permettre la dématérialisation des échanges entre les offices notariaux et les SPF.** Ouverte fin 2005 pour sa première version, son périmètre et son utilisation effective se sont élargis progressivement.

Afin de promouvoir la dématérialisation, des engagements de télétransmission avaient été arrêtés avec le CSN pour l'ensemble des réquisitions et actes aujourd'hui télé-transmissibles. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, la transmission des documents par Télé@ctes est devenue obligatoire pour les notaires ([décret n° 2017-770 du 4 mai 2017](#)).

### **L'accès de notaires au fichier immobilier (ANF)**

Des travaux sont menés depuis 2016 afin de permettre aux offices notariaux d'accéder directement à une copie du fichier immobilier pour leurs demandes de renseignements. Depuis le premier semestre 2019, l'outil est développé progressivement dans l'ensemble des départements. ANF permettra aux SPF/SPFE de se consacrer à leur cœur de métier, la tenue du fichier et aux publications.

Les objectifs de la mission sont :

❶ *d'assurer la qualité de service aux usagers* : celle-ci est mesurée au travers du repère d'activité GF-24, qui identifie le pourcentage de renseignements délivrés dans les 10 jours, et par ailleurs au travers du délai de publication au fichier immobilier (GF-27). Ces repères d'activité sont restitués mensuellement et accessibles dans Opéra et ULYSSE Cadres. Le GF-27 est destiné à passer du statut de repère d'activité à celui d'indicateur.

En fonction des spécificités du fichier et de l'effectif de chaque service, il appartient au pôle en charge de la fiscalité :- de prendre en compte les besoins en formation selon le taux de rotation des effectifs ;- de mutualiser les savoir-faire et bonnes pratiques entre les services du département ou au sein de l'interrégion ;

- de suivre la progression de Télé@ctes et d'identifier les freins locaux ;

- d'assurer le suivi du flux des formalités, fortement variable selon les services et directement lié à la conjoncture immobilière. Des contacts peuvent également être engagés avec les préfetures afin d'identifier, par anticipation, les futurs travaux de remaniement et de remembrement ;

- de renforcer les bureaux en difficulté par des moyens locaux (EDR, auxiliaires) ou en demandant le soutien de la brigade nationale d'intervention en publicité foncière (BNI-PF).

❷ *de mettre en place des relations et des échanges réguliers avec la chambre départementale (ou interdépartementale) des notaires* : le développement des échanges dématérialisés entre offices et services de publicité foncière constitue un enjeu important pour la mission ; les rencontres locales avec les représentants du notariat, qui s'appuient notamment sur la convention qualité signée entre la direction et la chambre, doivent permettre de promouvoir le développement de Télé@ctes et améliorer la qualité des actes transmis aux services de la DGFIP par une analyse conjointe des taux et des causes de refus et de rejet.

### **▪ L'enregistrement**

La mission d'enregistrement recouvre la réception des actes et déclarations (déclarations de succession, déclarations de don,...), leur analyse, la liquidation des droits qui en découle (droits

d'enregistrement à titre onéreux ou gratuit, impôt sur la plus-value des résidents et non-résidents) et la ventilation comptable de ces impôts.

Les actes soumis à enregistrement sont de nature très diverse et peuvent revêtir diverses formes, notariées, sous seing privé, judiciaire ou extra-judiciaire. Ils sont établis et les droits sont acquittés soit par des professionnels (officiers ministériels, notaires, huissiers de justice, greffiers...), soit par des sociétés, soit par des particuliers.

Les travaux d'enregistrement consistent dans l'analyse juridique des actes et des déclarations, puis dans leur enregistrement dans l'application Fidji Enregistrement (SPFE et SDE).

L'enregistrement est réalisé en deux temps :

- **l'enregistrement stricto sensu** pour la délivrance de la formalité de l'enregistrement : après saisie des données d'identification des documents, une date d'enregistrement est attribuée valant date certaine et dans la plupart des cas, une liquidation automatique de la taxation est réalisée ;
- **la numérisation des actes** qui vont enrichir les applications BNDP (base nationale des données patrimoniales) ou TSE (transparence des structures écran), bases indispensables au contrôle fiscal et parfois à la rédaction des extraits.

Le service effectue un suivi des paiements différés ou fractionnés en utilisant l'application GOLD.

Ces services ont recouvré 783 millions d'euros au titre des droits de mutation à titre onéreux et 15,3 milliards d'euros de droits de mutation à titre gratuit en 2019.

## E-enregistrement

Des travaux ont débuté en 2018 visant à dématérialiser progressivement l'ensemble de la mission de l'enregistrement, actuellement 100 % « papier ».

Le service de « e-Enregistrement », service en ligne, accessible depuis [impots.gouv](http://impots.gouv), sera déployé progressivement.

- Il consiste à proposer aux usagers, progressivement à partir de 2020, le dépôt dématérialisé des déclarations et des actes, la liquidation automatique des droits, le paiement en ligne et le retour automatisé de ces documents portant la mention d'enregistrement ;
- Il porte
  - sur les déclarations de dons, de succession et de cessions de droits sociaux non constatées par un acte : 2020/2021
  - Les déclarations d'assurance-vie qui représentent également un important enjeu budgétaire, seraient dématérialisées dans un second temps, tout comme les autres déclarations.

La dématérialisation de l'enregistrement des actes plus complexe, en raison de la mission civile, est envisagée ultérieurement.

Les services de directions veillent à la qualité des saisies effectuées dans Fidji Enregistrement afin de fiabiliser l'alimentation de BNDP au bénéfice des services en charge du contrôle de la fiscalité patrimoniale.

## EN SAVOIR PLUS

Toutes les notes sont publiées sur Ulysse : [http://ulyse.dgfip/metier/fiscalite-du-patrimoine-et-publicite-fonciere-accueil\\_bloc\\_Bleu\\_Notes](http://ulyse.dgfip/metier/fiscalite-du-patrimoine-et-publicite-fonciere-accueil_bloc_Bleu_Notes)

### 3.2.5 LES ÉCHANGES DE DONNÉES AVEC LES PARTENAIRES EXTERNES

#### 1. La collecte de données auprès des tiers déclarants

Le bureau GF-1A comporte une division en charge de la collecte de données auprès des partenaires externes appelés « tiers déclarants », que sont les entreprises, l'État et les collectivités publiques, les caisses de retraites et organismes versant des revenus de remplacement ou encore les institutions financières et sociétés d'assurance.

La centaine de millions de données collectée chaque année contribue à la réalisation de ses missions d'assiette, de recouvrement et de contrôle et permet à la DGFIP :

- la pré-impression des déclarations de revenus des particuliers ;
- le contrôle des éléments relatifs à la détermination des taxes assises sur les salaires (taxe d'apprentissage et taxes annexes) ;
- certaines actions en recouvrement de type opposition administrative, avis à tiers détenteur ;
- des actions en matière de contrôle fiscal des particuliers comme des professionnels ainsi que des échanges automatiques d'informations avec des États et des territoires situés hors de France en vue de renforcer la coopération administrative et de lutter contre la fraude et l'évasion fiscale internationale.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les échanges directs entre la DGFIP et les tiers déclarants de salaires, pensions, indemnités journalières de maladie et revenus de capitaux mobiliers sont totalement dématérialisés<sup>50</sup>.

Au sein de chaque DR-DDFiP, le correspondant tiers déclarant est chargé de l'assistance aux tiers déclarants au regard de leurs obligations déclaratives.

#### 2. Le transfert de données fiscales à des organismes externes

Le bureau GF-1A est en charge de la gestion du centre national de transmission des données fiscales aux organismes externes (CNTDF). 23 organismes sont aujourd'hui adhérents du dispositif et bénéficient annuellement de transferts de données fiscales issues soit de la taxation à l'impôt sur le revenu des particuliers, de données issues des liasses fiscales ou encore des déclarations TVA, aux fins d'accomplissement de leur mission légale.

Les organismes bénéficiaires de ces données relèvent essentiellement de la sphère sociale. Selon la finalité qu'ils poursuivent, les données leur sont utiles au calcul et au précompte des contributions sociales sur les revenus de remplacement, à l'ouverture de certains droits à des bénéficiaires ou encore au contrôle des cotisations sociales ou à l'éligibilité à certaines prestations.

#### EN SAVOIR PLUS

- [Espace Tiers déclarants accessible sur impot.gouv.fr](#) ;
- [Note de campagne sur le déroulement de la collecte – N°16IR552 du 18/12/2016](#) ;
- [Annexe à la note de campagne](#) ;
- [Diaporama sur les transferts de données fiscales](#) (CNTDF).

<sup>50</sup> Cf. article 89 A, 242 et 242 ter du CGI dans leur rédaction issue de l'[article 15 de la loi n°2016-1918 de finances rectificative pour 2016](#) et de l'[article 60 de la loi de finances pour 2017](#).

## - 3.3 - LES MISSIONS DE LA GESTION PUBLIQUE

### - 3.3.1 - LE CONTRÔLE ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉPENSE PUBLIQUE DE L'ÉTAT

Les évolutions organisationnelle<sup>51</sup> et applicative<sup>52</sup> récentes dans le domaine de la dépense ont conduit à un recentrage de l'activité dépense de l'État, essentiellement au niveau de l'ensemble des directions régionales et de certaines directions départementales, avec pour corollaire une quasi disparition de la mission dans les directions départementales de petite taille.

En tant que **comptable principal** de l'État, le DR/DDFiP joue un rôle central dans l'exécution de la dépense publique :

- il exerce, conformément à la réglementation comptable, **le contrôle des dépenses de l'État**. Il est responsable personnellement et pécuniairement des contrôles qui lui incombent ;
- il veille à une organisation optimisée de la dépense : service facturier, recours aux moyens modernes de règlement (plan de facturation dans CHORUS, carte achat, paiement par prélèvement, etc...) ;
- dont l'objectif est fixé par l'article 27 de la LOLF, selon lequel "*les comptes de l'État doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle de son patrimoine et de sa situation financière*". depuis la mise en œuvre de la [loi organique relative aux lois de finances du 1<sup>er</sup> août 2001 \(LOLF\)](#), le comptable public est également le **garant de la qualité comptable** des opérations de dépenses. En application des dispositions de l'[article 58-5 de la LOLF](#) ;
- de plus, le décret de 2004 sur les pouvoirs des préfets, révisé en 2010<sup>53</sup>, réaffirme le rôle du DR/DDFiP **en matière de restitutions d'exécution budgétaire**. Celui-ci communique au Préfet des compte-rendus périodiques sur l'utilisation des crédits de l'État au niveau territorial.

Le DR/DDFiP exerce donc **un rôle essentiel dans le pilotage** de la dépense de l'État au niveau déconcentré, dans le contexte actuel de fortes évolutions techniques (déploiement de CHORUS, développement de la dématérialisation) et organisationnelles (organisation de la chaîne de la dépense en mode facturier).

La réforme territoriale engagée en 2015, dont l'impact sur l'organisation des services déconcentrés de l'État est significatif, a néanmoins nécessité d'introduire un assouplissement du calendrier de déploiement des SFACT.

#### 1. Les contrôles du comptable portent sur la régularité des opérations et non sur leur opportunité

##### ► *Le contrôle de la qualité de l'ordonnateur ou de son délégué*

Le comptable vérifie que l'ordonnateur de la dépense appartient à une catégorie d'agents publics autorisés à émettre des ordres de paiement. Ces contrôles s'effectuent conformément à [l'arrêté du 25 juillet 2013 fixant les modalités d'accréditation des ordonnateurs auprès des comptables publics assignataires en application de l'article 10 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#) : à partir des actes de nomination et de délégation de signature ainsi que du spécimen de signature de l'ordonnateur (en cas d'ordre écrit uniquement).

<sup>51</sup> Importantes restructurations de l'administration de l'État.

<sup>52</sup> Généralisation de CHORUS - nouveau système d'information financière de l'État.

<sup>53</sup> [Décret n°2010-146 du 16 février 2010 modifiant le décret n° 2004-374 du 29 avril 2004.](#)

**Le déploiement de CHORUS a renouvelé les modalités d'exercice de ce contrôle** : les habilitations juridiques sont désormais liées à des habilitations informatiques. Des revues d'habilitation sont donc également nécessaires.

#### ► **Le contrôle de la disponibilité des crédits**

Ce contrôle vise à garantir le respect de l'autorisation parlementaire. La disponibilité s'apprécie au niveau de l'unité opérationnelle du programme budgétaire concerné. Compte tenu des dispositions de la LOLF en matière de plafond de dépenses de personnel, le contrôle de la disponibilité des crédits se décline au niveau de l'article de regroupement. Il s'agit d'un contrôle bloquant dans CHORUS.

#### ► **Le contrôle de l'exacte imputation de la dépense**

Le contrôle de l'exacte imputation de la dépense s'exerce sur deux aspects :

- l'imputation budgétaire : le niveau pertinent de contrôle de l'autorisation parlementaire est le programme budgétaire (règle de la spécialité des crédits) ;
- l'imputation comptable : contrôle de conformité de la nature de la dépense avec le compte de comptabilité générale utilisé.

**Le déploiement de CHORUS a renouvelé les modalités d'exercice de ce contrôle.** Le compte est dérivé des informations saisies par l'ordonnateur dans l'engagement juridique (fonction comptable partagée). Une action de fiabilisation de l'imputation comptable de la dépense est donc également réalisée à ce niveau afin de fiabiliser l'information en amont.

#### ► **Le contrôle de la validité de la dépense**

Ce contrôle recouvre :

- *la justification du service fait* : s'assurer que les biens réceptionnés ou les prestations de services réalisées sont conformes à ce qui avait été défini dans l'engagement juridique ;
- *l'exactitude des calculs de liquidation* : vérifier le montant de la dépense à partir des pièces justificatives produites ;
- *la production des justifications* : vérifier que les justifications produites sont conformes à la nomenclature des pièces justificatives des dépenses de l'État.

**À moyen terme, la transmission de l'essentiel des pièces justificatives de dépenses au comptable a vocation à être dématérialisée (en application de l'article 51 du décret GBCP<sup>54</sup>) ;**

- *l'intervention préalable des contrôles réglementaires* : s'assurer que le visa ou l'avis préalable de l'autorité chargée du contrôle financier est intervenu, comme le prévoit le décret du 27 janvier 2005 et les arrêtés relatifs au contrôle budgétaire des programmes et des services de chacun des ministères ;
- *application des règles de prescription et de déchéance* : vérifier que la dette de l'organisme public n'est pas éteinte.

#### ► **Le contrôle de l'acquit libératoire**

Le comptable s'assure que le paiement est effectué entre les mains du véritable créancier ou de son représentant qualifié, de l'absence de cessions ou d'oppositions et du mode de paiement.

Lorsque aucune irrégularité n'est constatée, le comptable procède à la mise en paiement de la dépense et dénoue ainsi les enregistrements comptables des opérations correspondantes.

Si une irrégularité est constatée, le comptable suspend le paiement dans l'attente de sa régularisation ou rejette l'ordre de paiement selon la gravité de l'erreur.

<sup>54</sup> L'actualisation de ce décret est évoqué dans la partie 5.2 du guide.

Face à la recrudescence des fraudes liées aux [faux ordres de virement \(FOVI\)](#), l'attention des comptables publics (et au-delà des ordonnateurs) est appelée sur la nécessité d'être vigilant dans la réalisation des contrôles de caissier, notamment lorsqu'une modification de coordonnées bancaires implique l'utilisation d'un compte bancaire à l'étranger (y compris en zone SEPA).

La mise en œuvre de ces contrôles participe à la qualité comptable des dépenses. En effet, chacun des points de contrôle de la dépense correspond à un critère de qualité comptable. Le décret GBCP conforte l'exigence de qualité comptable et le rôle du comptable public.

## 2. Des modalités de contrôle basées sur une approche par les risques et les enjeux

### ► **Le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD)**<sup>55</sup>

Il est précisé au premier alinéa de l'[article 42 du décret GBCP](#) et dans l'[arrêté du 25 juillet 2013 portant application du premier alinéa de l'article 42 du décret GBCP](#).

Le CHD est un dispositif consistant à proportionner les contrôles aux risques et aux enjeux des dépenses. Le CHD vise à déterminer la formule de contrôle la plus adaptée à la nature de la dépense en modulant :

- le champ du contrôle (exhaustif / par sondage) ;
- le moment du contrôle (a priori / a posteriori) ;
- l'intensité du contrôle (exercice de tout ou partie des contrôles prévus aux articles 19 et 20 du décret GBCP).

Ces modalités permettent d'améliorer l'efficacité des contrôles en les recentrant sur les risques et les enjeux réels des dépenses et de prendre en compte la qualité de l'ordonnancement.

### ► **Le contrôle allégé en partenariat (CAP)**

Il est précisé au deuxième alinéa de l'article 42 du décret GBCP et dans l'[arrêté du 25 juillet 2013 relatif au contrôle allégé en partenariat de la dépense de l'État](#).

Le contrôle allégé en partenariat (CAP), ou contrôle partenarial, est une démarche associant l'ordonnateur et le comptable public pour s'assurer de la maîtrise des risques relatifs à la régularité de l'émission des ordres de paiements, en particulier pour les dépenses barémées et répétitives (frais de déplacement, bourses...).

Il comporte trois étapes successives :

- le renforcement du contrôle interne comptable du ministère concerné sur un ou plusieurs processus de dépenses ;
- la réalisation d'une mission d'audit interne partenariale sur l'ensemble du processus au niveau national ;
- si l'audit n'a révélé aucune défaillance, la mise en œuvre des contrôles adaptés dans le cadre d'une convention entre l'ordonnateur et le comptable, dans un cadre fixé au plan national.

Si l'audit atteste de conditions de maîtrise des risques satisfaisantes sur le type de dépenses examinées, le CAP se substitue au CHD. Un contrôle minimal est réalisé a posteriori sur un échantillon limité, permettant de s'assurer de la pérennité de la qualité des procédures de dépenses de l'ordonnateur.

### ► **Le traitement automatisé d'analyse prédictive (TAAP)**

Une nouvelle approche de sélection des demandes de paiement à contrôler à été testée avec succès en 2019 dans la DRFiP 35. Cette sélection s'établit sur des techniques d'IA.

<sup>55</sup> Défini au premier alinéa de l'[article 42 du décret GBCP](#) et dans l'[arrêté du 25 juillet 2013 portant application du premier alinéa de l'article 42 du décret GBCP](#).

Le modèle prédictif croise différentes caractéristiques des demandes de paiement (DP) avec les résultats des contrôles et permet ensuite de détecter les DP probablement en erreur grâce à l'historique de données.

Le TAAP se substitue ainsi au CHD sur son périmètre de déploiement. Les DP proposées par le TAAP sont toutes soumises à un contrôle exhaustif, suivant l'intégralité des points précisés aux articles 19 et 20 du décret GBCP

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, le TAAP a été déployé dans 25 directions et au DCM intérieur pour toutes les dépenses traitées en mode classique (hors bloc 3 et hors SFACT).

### 3. Une nouvelle organisation en service facturier visant à mutualiser et à professionnaliser les fonctions financières

Un service facturier est un centre unique de réception, de traitement et de mise en paiement des factures. Il se place en aval des services prescripteurs (SP) et du centre de services partagés (CSP<sup>56</sup>) qui relèvent de l'autorité d'un ordonnateur. Il peut intervenir pour un ou plusieurs CSP.

Le service facturier est chargé d'exécuter leurs opérations financières par la création de la demande de paiement et la mise en paiement des dépenses. C'est un comptable public de l'État qui en a la responsabilité, ce qui garantit une fiabilisation accrue des données saisies, ainsi que la suppression de la redondance des contrôles ordonnateurs/comptable par l'intervention du comptable au stade de la liquidation. L'intervention du comptable peut intervenir en amont de la chaîne de la dépense, par exemple dans le cas particulier des imputations relatives aux immobilisations.

L'organisation en service facturier permet de respecter la séparation fonctionnelle entre l'ordonnateur et le comptable, maintient les prérogatives des SP et de leur CSP qui décident, engagent et donnent l'ordre de payer par la certification du service fait. Les retours d'expériences attestent, en outre, d'une plus grande fluidification de la chaîne de la dépense.

Le ministre a fixé un objectif de paiement à 20 jours. Ainsi, des points réguliers sont effectués sur les conditions d'exécution de la chaîne de la dépense de l'État. Un objectif d'extension des services facturiers a aussi été fixé par le CIMAP du 18 décembre 2013.

Dans ce cadre, certains points nécessitent une attention particulière :

- Le respect du macro-processus de la dépense et de ses différentes étapes notamment sur le suivi au fil de l'eau du service fait qui est en comptabilité le fait générateur de la charge et correspond à l'ordre de payer en environnement de service facturier ;
- L'implication des différents acteurs dans la poursuite de la sécurisation et de l'optimisation de la chaîne de la dépense. À cet égard, une attention spécifique doit être accordée à l'assise juridique des actes traités par les centres de service partagés, qui doivent disposer de délégations de signatures et de délégations de gestion dûment mises à jour et communiquées aux comptables assignataires de la dépense ;
- La promotion, au plan local, du service facturier auprès des structures déconcentrées des ministères n'ayant pas déployé la solution : optimisation des délais de paiement et des contrôles après les phases de démarrage et d'extension, contrat de service, restitutions... ;
- Le déploiement de la dématérialisation, notamment, l'obligation progressive pour l'ensemble des fournisseurs d'utiliser le portail CHORUS Pro d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;
- La poursuite de la réduction des délais de paiement avec une attention particulière pour les paiements inférieurs à 5 000 € à traiter, si possible, de manière immédiate ;
- Le suivi des demandes de paiement dans CHORUS tout au long de l'année afin d'assurer

<sup>56</sup> Un CSP est une entité autonome qui mutualise la réalisation d'une partie ou de l'ensemble des tâches de la fonction comptable et financière de plusieurs autres entités géographiquement ou fonctionnellement distinctes (mise en place des crédits, traduction dans l'outil des actes de gestion...). Un CSP agit donc comme un prestataire de service. Il ne participe pas à la prise de décision, qui reste entièrement de la compétence des services métiers et de leurs responsables.



leur traitement le plus possible au fil de l'eau en mode classique comme en mode facturier et avec un suivi tout particulier au cours du dernier trimestre de l'année pour traiter l'ensemble des demandes de paiement dans l'outil ;

- La bonne participation aux actions de formation continue, qui permettent de capitaliser et de progresser dans la maîtrise de la tenue des comptes et de l'outil ;

- L'enrichissement de l'offre de service de la DGFIP auprès des ministères, introduit par [l'instruction du 9 juillet 2014](#), qui a pour objectif de favoriser un traitement de fond des anomalies détectées par le comptable lors de ses contrôles, notamment en matière de dépense. En particulier, il s'agit de veiller à la qualité des restitutions à destination des ordonnateurs, lesquelles devront également intégrer un suivi des anomalies détectées lors des contrôles (CHD, contrôle partenarial).

#### 4. L'intervention des comptables en matière de paye sans ordonnancement préalable (PSOP)

##### ► Paiement des agents rémunérés sur le budget de l'État (titulaires et non titulaires) en PSOP

Selon les procédures traditionnelles, la dépense est fondée sur le principe de la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable :

- l'ordonnateur engage, liquide et ordonnance ;
- le comptable contrôle la régularité de la dépense et la met en paiement.

Le paiement sans ordonnancement préalable modifie la répartition traditionnelle des tâches entre les ordonnateurs et les comptables sans toutefois porter atteinte au principe même de la séparation de leurs fonctions.

L'ordonnateur, sous sa responsabilité, communique au comptable des éléments constitutifs des droits des agents. Il conserve l'entière responsabilité de la gestion de ses personnels.

Il communique au comptable l'ordre de payer qui revêt la forme d'un document spécifique, " le listing des entrées ", sur lequel sont portées et certifiées les bases de liquidation de la dépense. Le visa du comptable porte sur les éléments constitutifs du droit à rémunération. Si ces éléments sont validés, le comptable prend en charge la liquidation et assure la mise en paiement.

##### ▪ Le rôle du comptable

- Effectuer les contrôles qui lui incombent : qualité de l'ordonnateur, disponibilité des crédits, imputation budgétaire, validité de la dette (référence aux textes, service fait, visa du contrôleur budgétaire ..), caractère libératoire du règlement ;
- Contrôler la disponibilité des crédits : procédure spécifique à la PSOP.

- Pendant les 11 premiers mois de l'année, le contrôle des crédits n'est pas réalisé avant la mise en paiement des rémunérations : la paye est effectuée, même en cas d'insuffisance de crédits disponibles.

En cas d'insuffisance de crédits disponibles, la dépense n'est cependant comptabilisée ni en comptabilité budgétaire, ni en comptabilité générale. Un suivi mensuel des crédits est donc effectué par le comptable après intégration de la paye dans CHORUS. Si le montant à consommer est supérieur au montant disponible, il appartient au comptable d'informer le gestionnaire de paye afin que ce dernier procède à l'ajustement des crédits sur le centre financier sous doté ([lettre DGFIP 2010-05-1177 du 28 mai 2010](#)).

- Pour la paie de décembre, les crédits nécessaires doivent être impérativement mis en place. Une pré-liquidation de la paie est effectuée début décembre, celle-ci permettant de réaliser la simulation de la paye avant sa comptabilisation dans CHORUS de s'assurer de la disponibilité des crédits et d'abonder ces derniers en cas de disponibilités insuffisantes.

Les crédits complémentaires nécessaires pour assurer le paiement des dépenses de personnel doivent être impérativement mis en place pour une date fixée annuellement par la DGFIP (1<sup>ère</sup> quinzaine de décembre).

#### ▪ Les avantages de la PSOP

Les deux principaux avantages de cette procédure sont :

- l'allègement des tâches : l'intervention du comptable supprime la liquidation et le contrôle des résultats par l'ordonnateur ;
- l'uniformisation des procédures : la liquidation des rémunérations des agents de l'État est réalisée à partir d'une application informatique (PAY) dont la conception centralisée garantit le respect de la réglementation sur tout le territoire.

#### ► Contrôles effectués par le service liaison rémunération (SLR) sur les flux

Le SLR reçoit les demandes de paye sous forme de mouvements (informations codifiées) ; ces demandes permettent soit la prise en charge d'un nouvel agent, soit la modification d'un dossier agent existant.

Tout nouvel agent doit être pris en charge. Par la suite, seules les informations modifiées sont notifiées au SLR à l'aide du / des mouvements correspondants.

Ce contrôle est de deux ordres :

- contrôle de la correcte codification (voir nomenclature des codes) ;
- contrôle " intellectuel " sur la validité de la créance au vu des pièces justificatives.

Ces contrôles sont en principe exhaustifs. Le service liaison rémunération peut toutefois s'appuyer sur le " module des entrées " de l'application PAY (MDE). En effet, tout mouvement sensible ou comportant une erreur de saisie présumée est indiquée au SLR par un " signalement ", qui constitue une aide au visa de la dépense.

#### ▪ La liquidation de la paye

La liquidation est faite par l'application PAY.

Plusieurs types de contrôles sont réalisés à l'issue de la phase de calculs par les cellules de visa :

- contrôle sur les mouvements indemnitaires au moyen de l'état QC3 qui signale les indemnités payées en double ou supérieures au montant paramétré par le SLR ;
- contrôle d'un échantillon de paye à partir des états PHI.

#### ▪ Le règlement

- paiement des rémunérations aux agents : un calendrier national fixe les dates de valeur de la paye ;
- paiement des cotisations aux organismes sociaux ;
- paiement aux créanciers opposants.

#### ▪ La transmission des déclarations sociales

La déclaration annuelle des données sociales est une formalité obligatoire que les employeurs doivent effectuer chaque année.

L'exigibilité de la déclaration est fixée au 31 janvier de l'année suivant la fin de l'année de déclaration (art R.243-16 du code de la SS et 1729 B CGI). Un délai supplémentaire est alloué aux employeurs pour corriger les éventuelles anomalies qui bloquent en tout ou partie l'acceptation des données.

Un contrôle de l'ajustement financier est opéré. Il a pour finalité de rapprocher les données PAY (nombre d'agents, montant des bases et cotisations par année de gestion) sélectionnées pour être déclarées et les fichiers déclaratifs.

#### ► **Contrôles effectués par le SLR sur le stock (dispositif indemnitaire)**

Les points de contrôle de la paye qui porte sur les flux (mouvements de paye) sont complétés par un contrôle sur les " stocks ". Pour ce faire, les services disposent d'un outil, le Contrôle Hiérarchisé de la Paye (CHP), ainsi que de l'info-centre INDIA LOLF qui permet un requêtage direct sur tous les éléments effectivement payés avec une restitution immédiate sous forme de tableaux Excel.

Les contrôles portent notamment sur :

- le respect de l'incompatibilité d'indemnités ;
- le respect du plafond d'attribution d'une indemnité ;
- le respect des cas de suspension de versement d'une indemnité.

Les contrôles sont pilotés par le bureau 2FCE-2A et s'articulent selon une périodicité trimestrielle.

Les résultats des contrôles réalisés, en particulier les éventuelles erreurs détectées dans la liquidation ou le cumul de certaines indemnités, sont communiqués aux services gestionnaires, par le biais d'une grille d'analyse des risques retraçant les points faibles détectés, afin que les gestionnaires puissent y remédier.

Enfin, des contrôles complémentaires peuvent être mis en œuvre au plan local et font l'objet d'une inscription au plan départemental de contrôle interne (PDCI).

#### ► **L'expérimentation du contrôle hiérarchisé en matière de PSOP**

Le contrôle hiérarchisé a été déployé par la DGFIP pour l'ensemble des dépenses de l'État et des collectivités locales, à l'exception notable de la paye sans ordonnancement préalable des agents de l'État. Les contrôles ont donc, pour l'heure, une portée exhaustive. Ils sont effectués dans un délai contraint, entre le 1<sup>er</sup> et le 15 du mois, puis, une phase de calculs et de comptabilisation intervient jusqu'au 20 du mois environ. Ces opérations vont ensuite générer les virements vers les comptes bancaires des agents et les organismes de protection sociale ainsi que des écritures dans CHORUS pour assurer la comptabilité générale et budgétaire de ces dépenses.

L'article 42 du décret du 7 novembre 2012 ouvre la possibilité de hiérarchiser le contrôle de la dépense. L'arrêté d'application du 25 juillet 2013 définit les modalités du contrôle sélectif de visa de la dépense par le comptable public.

Sur la paye, les enjeux sont en particulier :

- veiller au respect du calendrier ;
- faire remonter au service comptable de l'État de la DGFIP toute difficulté ou suggestion pour sécuriser et optimiser le processus (sous-direction des dépenses de l'État et opérateurs – bureau CE-2A) ;
- appuyer les services déconcentrés des autres ministères, au plan méthodologique, dans le renforcement de la qualité des opérations intervenant en amont de la liquidation de la paye.

## **5. La certification des fonds structurels européens dans les DRFiP**

Le réseau des autorités de certification des fonds structurels européens à la DGFIP est composé de 28 autorités de certification implantées dans les régions et d'une autorité de certification nationale située à Nantes (pôle national de certification).

Le pilotage des autorités de certification régionales et nationale est assuré par le bureau CE-2A de la DGFIP.

### ► **Le dispositif de certification des fonds européens pour la programmation 2014-2020**

Le Premier ministre a précisé par [circulaire N° 5650 SG du 19 avril 2013](#) l'architecture de gestion, de certification et d'audit des programmes européens 2014-2020. La gestion du FEDER a été confiée aux régions. Celle du FSE est partagée. Les régions bénéficient de 35 % de l'enveloppe. L'État gère 65 % de celle-ci, dont la moitié est déléguée aux départements.

Par ailleurs, un nouveau fonds est créé : le Fonds Initiative pour l'Emploi des Jeunes (IEJ).

Aux termes d'une orientation du cabinet du Premier ministre du 10 avril 2013, la DGFIP a été confirmée dans le rôle d'autorité de certification pour la programmation 2014-2020 quelle que soit l'autorité de gestion des fonds (État ou Conseil régional), dans le cadre de la décentralisation de la gestion des fonds européens.

À noter également qu'il existe un certain nombre de programmes interrégionaux financés par le FEDER. Dans ce cas, la DRFiP compétente est celle du lieu où est installée l'autorité de gestion du programme.

La France participe aussi à certains programmes de coopération territoriale européenne (CTE). Les conseils régionaux ou un groupement européen de coopération territoriale (GECT) assurent la fonction d'autorité de gestion. La fonction d'autorité certification est exercée par les DRFiP auprès desquelles sont rattachées les autorités de gestion concernées.

### ► **Les missions des autorités de certification de la DGFIP**

#### ▪ **L'objectif des contrôles de certification**

Les contrôles de certification visent à garantir la régularité et l'éligibilité des dépenses déclarées à la Commission européenne afin d'en solliciter le remboursement. À ce titre, les autorités certifient les états de dépenses des bénéficiaires de subventions et les demandes de paiement transmis par les autorités de gestion. Ces documents sont ensuite adressés à la Commission européenne par le pôle national de certification pour les programmes nationaux ou par les autorités de certification régionales pour les programmes régionaux.

Les contrôles de l'autorité de certification sont les suivants :

#### **- Les contrôles de conformité**

Ils visent à contrôler la conformité des données issues de l'application de gestion des fonds européens : complétude et qualité formelle des mentions du certificat de service fait, vérifications des données financières en dépenses et en ressources, pièces justificatives, etc...

#### **- Les contrôles ciblés sur le risque**

Ils sont effectués au fil de l'eau et se situent à mi-chemin entre les contrôles de conformité et les contrôles qualité certification. Il s'agit de contrôles thématiques (respect des règles des marchés publics, des régimes d'aides d'État, de l'éligibilité de certains types de dépenses, etc...). Ces contrôles peuvent être réalisés sur pièces, l'autorité de certification demandant à l'autorité de gestion de justifier certains éléments pour corroborer les mentions portées dans le certificat de service fait.

#### **- Les contrôles qualité certification**

Ils portent sur un échantillon représentatif de dossiers. Ces contrôles sont réalisés sur pièces et, le cas échéant, sur place auprès des services instructeurs et portent sur l'ensemble des éléments ayant permis à l'autorité de gestion ou à l'organisme intermédiaire gestionnaire d'une subvention globale d'établir le certificat de service fait.

### ▪ Le suivi comptable

Les autorités de certification tiennent également une comptabilité informatisée des dépenses déclarées ainsi qu'une comptabilité des montants à recouvrer et des montants retirés à la suite de l'annulation de tout ou partie de la contribution publique à une opération.

En outre, de nouvelles missions sont imparties à l'autorité de certification par les articles 126 et 137 du [règlement n°1303/2013 de la Commission](#) .

La période comptable a été fixée par la Commission du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de chaque année.

### ► **Le système informatique de gestion des fonds européens**

Pour la période 2014-2020, un nouveau système d'information et de gestion des fonds européens dénommé SYNERGIE (Système d'information État régions pour la gestion interfonds européens), a été développé.

Il doit répondre aux nouvelles attentes des utilisateurs et aux nouvelles exigences de la réglementation européenne pour la programmation 2014-2020.

Parmi ses fonctions principales, SYNERGIE doit permettre :

- aux autorités de gestion (AG) chargées de gérer les PO (nationaux, interrégionaux, et de coopération territoriale européenne) d'aides européennes d'instruire les demandes de subventions, de les programmer, de gérer les demandes de remboursement présentées par le bénéficiaire ;
- aux autorités de certification (AC) de certifier les données des certificats de services faits validés par les AG, puis de réaliser les appels de fonds à l'Union Européenne et enfin d'établir les comptes annuels ;
- à l'autorité d'audit (AA) d'effectuer les audits et contrôles prescrits par la réglementation européenne,
- aux AG, AC, AA et aux autorités de coordination des fonds, de collecter et d'exploiter au sein d'un système d'information unique l'ensemble des données nécessaires au pilotage de l'Accord de Partenariat (document stratégique de suivi de l'utilisation des fonds en France) et des programmes.

La DGFIP participe à l'expression des besoins et aux ateliers de conception du système SYNERGIE.

### ► **Relations entre autorités de gestion et DRFiP**

Les relations entre l'autorité de gestion (préfets ou régions), et le DRFiP, autorité de certification, sont définies par un protocole d'accord. Pour la programmation 2014-2020, il existe [une charte État-régions ainsi que des modèles de protocoles régionaux \(annexe : modèle de convention régionale\)](#).

### **EN SAVOIR PLUS**

- [lettre CE2A du 29 juillet 2010 relative à l'adaptation des modalités de contrôle des dépenses publiques dans CHORUS](#) ;
- [instruction codificatrice n°11-017-B du 22 août 2011 relative à la nomenclature des pièces justificatives des dépenses de l'État](#) ;
- [lettre CE2A du 29 juillet 2011 sur le fonctionnement des services facturiers du « bloc 3 »](#) ;
- [guide relatif au dispositif de suivi, gestion et de contrôle des programmes opérationnels et des programmes de développement rural \(FEDER, FSE, FEADER, FEAMP\) relevant du cadre stratégique commun de la période 2014-2020, du 22 décembre 2014](#) ;
- [guide des procédures de l'autorité de certification \(programmation 2014-2020\)](#).

### - 3.3.2 - LA GESTION DU RÉGIME DES RETRAITES DE L'ÉTAT

La DGFIP assure la gestion du régime des retraites de l'État depuis la tenue du compte individuel retraite, l'information et l'accompagnement des fonctionnaires en activité, jusqu'au paiement des pensions. Le service des retraites de l'État (SRE) est un service à compétence nationale<sup>57</sup>, rattaché au directeur général des finances publiques, qui est l'opérateur de la retraite. Ce service est responsable :

- de l'accueil des usagers, et de manière graduelle suivant les administrations d'appartenance, du conseil et de l'information en matière de retraite ;
- de l'enregistrement des déclarations annuelles des employeurs, et du contrôle des droits à retraite de tous les fonctionnaires de l'État et militaires. Il assure la gestion directe du compte individuel de retraite (CIR) des fonctionnaires à partir d'un certain âge, variable suivant les administrations, typiquement à partir de 55 ans ;
- de la liquidation et de la concession des pensions mais aussi de la gestion des liaisons avec les autres régimes obligatoires de retraite ;
- du suivi de l'équilibre budgétaire et comptable du compte d'affectation spéciale (CAS) "Pensions » ;
- de l'animation du réseau des centres de gestion des retraites (CGR)<sup>58</sup> qui bénéficient de son expertise en matière juridique, statistique et de relation inter-régimes ;
- du pilotage de la relation usager ;
- de la définition et la mise en œuvre des mesures de simplification des processus de gestion et de contrôle ;
- de la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble des applications utilisées par le régime.

#### 1. Les missions des centres de gestion des retraites

Les centres de gestion des retraites sont chargés du contrôle et du paiement des pensions concédées par le SRE, le ministère de la Défense (retraites du combattant), la Grande Chancellerie (légion d'honneur et médaille militaire) ou l'ERAFP (établissement de retraite additionnelle de la fonction publique) pour les fonctionnaires d'État.

Ils prennent en charge les titres de pension et leurs accessoires, appliquent les retenues et effectuent les règlements mensuels. Ils tiennent la comptabilité des dépenses de pension.

Les centres gèrent les comptes des pensionnés, à partir de la concession de la pension. Ce compte regroupe, pour un même usager, l'ensemble des prestations qui lui sont versées.

Ces centres sont notamment chargés du paiement :

- des pensions de retraite et d'invalidité des fonctionnaires civils et militaires de l'État ;
- des allocations temporaires d'invalidité ;
- des retraites additionnelles de la fonction publique pour les pensionnés de l'État ;
- des retraites du combattant ;
- des traitements de la Légion d'honneur et de la médaille militaire ;
- de l'indemnité temporaire de retraite (ITR) dans les territoires y ouvrant droit.

<sup>57</sup> Décret n° 2009-1052 du 26 août 2009 portant création du service des retraites de l'État.

<sup>58</sup> Les CGR sont des services déconcentrés, placés dans les pôles gestion publique de certaines directions régionales ou départementales des finances publiques.

Dans ce cadre, les CGR sont chargés, selon la nature des émoluments servis, du contrôle des opérations de paiement des pensions (contrôle de ressources, d'existence ou de résidence).

## 2. Le réseau des centres de gestion des retraites

Le réseau métropolitain se compose de 12 centres de gestion des retraites (cf. carte « périmètre de compétence géographique des Centres de Gestion des Retraites »). Deux d'entre eux, Bordeaux et Rennes, dénommés centre de service des retraites (CSR), constituent ensemble une plate-forme d'accueil multi-canal.

Outre le réseau métropolitain, quatre centres sont implantés outre-mer et deux, rattachés à la Direction spécialisée des finances publiques pour l'étranger (DSFiPE), sont chargés du paiement des pensions à l'étranger.

## 3. Des outils spécifiques

Afin de remplir ces missions au sein de la DGFIP, les centres payeurs disposent de systèmes d'informations particuliers :

- l'application de paiement des pensions « PEZ » ;
- l'application de numérisation et d'archivage des dossiers des pensionnés « GDP » (ou « GEIDE »), qui permet aussi d'organiser le flux d'information et de superviser les activités ;
- l'application « NEPTUNE v1 », qui donne l'historique des paiements ;
- le forum « paiement des pensions » ;
- des outils particuliers pour les centres de service retraite : serveur vocal interactif avec supervision et suivi des appels, base de connaissances « BACO Retraites », OSCAR pour la gestion des demandes et contacts effectués par courrier électronique ([retraitesdeletat.gouv.fr](http://retraitesdeletat.gouv.fr)).

## EN SAVOIR PLUS

- circulaire DGFIP/SRH n°2018/01/7230 du 6 février 2018 relative à [l'évolution du parcours usager « retraite » et à l'ouverture de l'ENSAP - retraite](#) ;
- référentiel de de contrôle interne comptable « pensions » ; application POLARIS, > Vue structures > DDFiP/DRFiP > Pôle Gestion Publique > PGP - Services de direction > Centre de Gestion des Retraites ;
- [instruction n°11-001-B3 du 5 janvier 2011 relative aux nouvelles règles d'assignation des pensions de l'État](#) ;
- lettre du DGFIP n° 2011/03/11323 du 1<sup>er</sup> avril 2011 relative à la mise en œuvre du nouveau [dispositif d'organisation de la gestion des contacts téléphoniques des pensionnés de l'État](#) ;
- note de service du 19 décembre 2016 n° 17-29524 relative aux [contrôles annuels des pensions et émoluments divers](#).

### - 3.3.3 - LA TENUE DES COMPTES DE L'ÉTAT

#### 1. Tenue de la comptabilité de l'État dans les départements

Les DR/DDFiP sont les comptables principaux des opérations de l'État. Ils sont les seuls habilités à enregistrer les opérations dans la comptabilité de l'État. Cette mission est assurée dans tous les départements de métropole et d'outre-mer ainsi que dans toutes les directions locales des collectivités d'outre-mer.

Le DR/DDFiP est un *comptable principal* de l'État : il rend un compte annuel au juge des comptes (cf point 4. ci-après).

Il est également *comptable centralisateur* : il intègre les opérations des autres comptables publics du département dans la comptabilité de l'État. Ces autres comptables sont notamment ceux du réseau de la DGFIP : SIE, SIP, PRS, trésoreries. Les opérations de l'État de ces postes comptables sont suivies dans différentes applications (MEDOC, RSP MEDOC, MEDOC WEB et DDR3/SCR3) et centralisées par la DR/DDFiP avant d'être contrôlées puis intégrées dans la comptabilité de l'État (tenue dans le progiciel CHORUS).

Les opérations des comptables du réseau de la direction générale des douanes et des droits indirects (DGDDI) suivies dans l'application INTERCOM sont également centralisées dans les écritures de la direction locale dans le ressort duquel figure au moins une recette des douanes.

La comptabilité de l'État décrit également les opérations des différents services de la direction locale, qu'ils utilisent des applications interfacées avec CHORUS ou que ces opérations soient saisies directement dans ce progiciel.

Enfin, le DR/DDFiP enregistre les opérations d'inventaire (rattachement des charges et des produits à l'exercice, comptabilisation des provisions et des engagements hors bilan par exemple) pour que la comptabilité de l'État soit exhaustive et donne une image fidèle de sa situation patrimoniale.

L'ensemble des opérations des comptables de l'État constitue le *compte général de l'État*, qui est annexé au projet de loi de règlement et fait l'objet d'un avis de la Cour des comptes dans le cadre de la certification des comptes de l'État.

#### 2. Une exigence croissante de hauts standards de qualité comptable

L'article 47-2 de la Constitution et la [loi organique n° 2001-692 du 1er août 2001](#) relative aux lois de finances (LOLF) disposent que les comptes de l'État et de ses organismes publics doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle de leur situation financière. Ces dispositions ont renforcé les exigences de fiabilité comptable et de transparence financière. Elles ont été déclinées par le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) qui définit les règles comptables applicables à la gestion publique.

Il<sup>59</sup> précise notamment le rôle du comptable qui en « *vue de garantir la qualité des comptes de l'État, et sans préjudice des compétences de l'ordonnateur* », (...) *s'assure par ses contrôles sur les biens, droits et obligations qui doivent être enregistrés dans le compte général de l'État, de la qualité du contrôle interne comptable (...)* ».

[L'arrêté du 31 décembre 2013 relatif aux contrôles des comptables publics de l'État](#) fixe les conditions de mise en œuvre de ces contrôles<sup>60</sup> et de leurs conséquences.

Pour s'assurer du respect des critères de qualité comptable, le décret GBCP<sup>61</sup> prévoit la mise en place, dans chaque ministère d'un dispositif de contrôle interne comptable. Au delà du comptable, le périmètre du contrôle interne comptable concerne également l'ensemble des acteurs qui interviennent en amont de l'enregistrement comptable dans la mesure où leurs opérations ont vocation à être retracées dans les comptes de l'État.

<sup>59</sup> [Art 77 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relative à la gestion budgétaire et comptable publique \(GBCP\)](#)

<sup>60</sup> Ils complètent ceux fixés par les articles [19 et 20 du décret GBCP](#).

<sup>61</sup> [Art 170 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relative à la gestion budgétaire et comptable publique \(GBCP\)](#)



En conséquence, la qualité des procédures mises en œuvre par chaque comptable et du partenariat noué avec les ordonnateurs est déterminante pour assurer la qualité des comptes de l'État et leur certification par la Cour des comptes. Elle conditionne également la justesse du calcul par le service comptable de l'État (bureau CE-1C) des « critères de Maastricht » (dettes et déficits) et des comptes de l'ensemble des administrations publiques qui seront transmis à l'INSEE pour notification à la commission européenne.

La DGFIP a un rôle particulier auprès des ministères dans la conception et l'exécution des opérations financières. Par ailleurs, dans le cadre de la **valorisation des données comptables**, la DGFIP a un rôle essentiel pour assurer le développement de la valorisation des données comptables afin de favoriser leur utilisation dans le cadre de la gestion publique.

Depuis 10 ans, l'État publie chaque année un bilan et un compte de résultat détaillé, permettant à chacun (parlementaires, magistrats, observateurs des finances publiques, citoyens, contribuables, etc...) d'avoir une vue précise sur son patrimoine, son parc immobilier, ses infrastructures routières, ses stocks, son actif circulant, mais également son passif, sa dette, ses participations financières, ses recettes et ses dépenses.

La tenue d'une **comptabilité patrimoniale** a amené l'État à recenser et évaluer les obligations potentielles susceptibles de s'imposer à lui, puis à les traduire en comptabilité sous forme de provisions ou d'engagements hors bilan selon leur probabilité de réalisation.

Elle est également à l'origine d'une amélioration sans précédent de la transparence financière relative aux risques supportés par l'État. La formalisation de ces informations au sein d'un document normé, le **compte général de l'État**, a amélioré la lisibilité de la situation financière de l'État.

Le recensement des actifs de l'État a mis à jour le potentiel économique de ces actifs (parc immobilier, concessions, spectre hertzien, patrimoine immatériel, etc.). L'établissement d'une **comptabilité générale en droits constatés** a également eu des effets bénéfiques sur la gestion publique, notamment en fournissant un éclairage sur des enjeux financiers qui échappent pour partie aux instruments budgétaires : actifs immobilisés pour mener à bien l'activité, charges à payer, risques financiers à la réalisation probable, etc...

Parallèlement, le déploiement d'une comptabilité générale en droits constaté a accéléré la diffusion d'une culture de maîtrise des risques au sein de l'administration : formalisation des circuits d'information et de gestion, identification des responsabilités, hiérarchisation des contrôles, mise en place d'inventaires réguliers, renforcement du contrôle interne, etc...

La réglementation comptable de l'État est élaborée et diffusée aux ordonnateurs et aux comptables par la sous-direction de la comptabilité de l'État (bureau 2FCE-1B). Ce bureau est également l'interlocuteur de la Cour des comptes pour la justification des opérations comptables enregistrées au plan local et au plan national dans le cadre de la certification des comptes de l'État.

La DGFIP propose une offre de service<sup>62</sup> aux réseaux déconcentrés des ministères pour les accompagner dans le renforcement de leur démarche de contrôle interne comptable. [L'instruction du 9 juillet 2014](#) a introduit un volet qualitatif à ce dispositif dont le pilotage est confié au directeur du pôle en charge de la gestion publique. Au-delà d'un appui purement méthodologique, l'objet de l'offre de service est de valoriser auprès des services ordonnateurs les constats opérés par les comptables lors de leurs contrôles, par le biais notamment de la transmission annuelle d'une synthèse ciblée sur les thématiques prioritaires et processus à enjeux. L'objectif est ainsi d'approfondir le partenariat entre les ordonnateurs et les comptables pour favoriser une identification opérationnelle des leviers de sécurisation des procédures.

Le rôle d'accompagnement du comptable public auprès des ordonnateurs est une composante fondamentale du positionnement de la DGFIP pour favoriser l'efficacité et l'effectivité des dispositifs de contrôle interne comptable.

<sup>62</sup> [Espace Ulysse](#) dédié à l'offre de service aux réseaux déconcentrés des ministères

### 3. Le pilotage des comptes (validation trimestrielle de la balance des comptes, arrêtés infra-annuels, clôture des comptes) et le correct fonctionnement de l'environnement comptable

#### ► Le pilotage des comptes

La CQC, qui conserve une identification propre au sein de la mission départementale risques et audit (MDRA), assure, pour le compte du pôle responsable de la gestion publique, le pilotage de la fonction comptable et bancaire de l'État et la garantie de la qualité des comptes de l'État (cf. article 4-2-1-C du cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État).

La clôture des comptes s'effectue dans le cadre rigoureux de procédures et dans le respect d'un calendrier précis diffusé aux directions locales. Depuis la clôture 2015, ces instructions sont centralisées et harmonisées au sein d'un « [kit de clôture comptable](#) » diffusé et mis en ligne sous NAUSICAA.

Chaque année, un retour d'expérience (via une enquête "bilan de clôture" ou lors des journées interrégionales de juin) est réalisé par le service comptable de l'État auprès des comptables pour préciser les conditions de tenue des comptes de l'État ainsi que les modalités de clôture de ceux-ci (rappel des points d'attention et nouvelles procédures au titre de la clôture à venir) et préparer les étapes concernant la clôture des prochains comptes.

La clôture des comptes de l'État s'effectue dans un cadre organisé strictement afin d'établir les comptes dans les délais fixés par la LOLF et permettant à la Cour des comptes de rendre son avis sur leur qualité.

Depuis la clôture 2015, un seul calendrier unique est établi, par grandes phases puis au niveau des processus et enfin, en détaillant les opérations. Des modes opératoires, établis par le service comptable de l'État, complètent ces informations. Il fixe plusieurs dates clés (arrêté du solde budgétaire mi janvier N+1 ; fin de comptabilisation des opérations d'inventaire par les comptables mi février N+1 ; remise de la balance générale des comptes de l'État au certificateur fin février N+1 ; principales dates de comptabilisation des opérations d'inventaire ; remise du compte général de l'État (CGE) définitif à la Cour des comptes fin avril N+1).

Par ailleurs, à partir de décembre N jusqu'en février de l'année N+1, le service comptable de l'État (bureau CE-1A), en charge du pilotage de la clôture des comptes, transmet chaque semaine à l'ensemble du réseau des comptables et des ordonnateurs un flash info clôture reprenant les principales échéances et travaux associés.

#### ► Le correct fonctionnement de l'environnement comptable

La mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances du 1<sup>er</sup> août 2001 avait conduit à adapter les systèmes d'information existants aux exigences de la comptabilité d'exercice dans le cadre du Palier-LOLF. Ces évolutions a minima avaient permis de mettre en œuvre l'essentiel de la LOLF dès l'exercice 2006, mais ne constituaient qu'une solution transitoire.

Des travaux ont en conséquence été menés en parallèle pour concevoir, développer et déployer le nouveau système d'information financière et comptable de l'État : CHORUS. Fondé sur un progiciel de gestion intégrée, CHORUS met à disposition des acteurs financiers de l'État un outil partagé de gestion financière, budgétaire et comptable, et couvre les domaines suivants : la mise à disposition des ressources, la dépense, les recettes, les actifs et la tenue des comptabilités.

Initié en 2006 et déployé par vagues successives, **CHORUS permet la tenue de la comptabilité générale de l'État depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012**, selon deux processus distincts :

- **Les processus dits natifs** (dépense, actifs immobilisés, stocks et recettes non fiscales)  
Les opérations de gestion sont initiées directement dans CHORUS, dans les modules de comptabilités auxiliaires, et génèrent au fil de l'eau, en temps réel et automatiquement, les écritures correspondantes en comptabilité générale ;
- **Les processus dits externes** (gestion de la dette, recettes fiscales, opérations de trésorerie notamment) ;

Les opérations de gestion sont gérées hors CHORUS, au moyen d'applications métiers externes dédiées, qui adressent à CHORUS les informations nécessaires à la tenue de la comptabilité de l'État.

Au total, 20 applications métiers sont interfacées à CHORUS. Pour limiter les développements demandés aux applications remettantes, la plupart d'entre elles continuent à livrer des écritures au format Palier-LOLF. Deux applications métiers livrent des informations en format CRE (compte rendu d'évènement) : l'application COLBERT pour le versement des dotations et compensations de l'État aux collectivités territoriales et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et l'application SLAM dans le cadre des versements des avances de fiscalité directe locale. Le système d'échange de CHORUS assure la charge de la « traduction comptable », au moyen de tables de transcodification.

La mise en œuvre de CHORUS permet :

- une alimentation simultanée et automatique des trois composantes de la comptabilité de l'État prévues par la LOLF (générale, budgétaire et analyse des coûts), à partir d'une même saisie ;
- une meilleure fiabilité de la comptabilité, en supprimant les écritures manuelles au profit d'une automatisation des écritures comptables toutes les fois que cela est possible (rattachement des charges et produits à l'exercice, comptabilisation des écarts de réévaluations pour les immobilisations par exemple) ;
- un renforcement de l'auditabilité et de la traçabilité des comptes (l'auditabilité étant améliorée par un contrôle à la saisie, évitant les erreurs, basé sur l'utilisation des listes de référentiels et des règles de gestion ; la traçabilité étant assurée par la pièce comptable qui retrace toutes les étapes du processus de traitement d'une opération) ;
- la possibilité de produire des états financiers et des restitutions à tout moment à la demande, et dans tous les cas à un rythme infra annuel ;
- une réduction importante du nombre de comptes figurant au plan de comptes de l'État (PCE), et une meilleure stabilité de ce PCE, compte tenu de l'utilisation des potentialités offertes par l'outil, dont le recours à des axes d'analyse.

#### **4. Le directeur des finances publiques, comptable principal de l'État, rend un compte annuel à la Cour des comptes**

La reddition des comptes des comptables publics de l'État et des pièces justificatives y afférentes, intervient dans le cadre du code des juridictions financières, du [décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique \(GBCP\)](#) et des arrêtés d'application du [25 juillet 2013](#) (fixant la liste des documents de comptabilité constitutifs des comptes des comptables publics de l'État) et du [22 mars 2018](#) (relatif aux modalités d'établissement, de conservation et de transmission sous forme dématérialisée des pièces justificatives et des documents de comptabilité des opérations de l'État).

Les comptes des comptables publics de l'État sont signés personnellement par tous les comptables en fonction durant l'exercice ou, en cas de décès d'un comptable, par tous ses ayants droits.

Le compte d'un exercice N est composé :

- d'un compte dit sur « chiffres » : balance des comptes généraux, annexe I - développement des recettes budgétaires et annexe II - développement des dépenses budgétaires ;
- d'un compte dit sur « pièces » avec :
  - les pièces justificatives des dépenses déposées trimestriellement ;
  - les pièces justificatives des recettes<sup>63</sup> et les pièces générales déposées annuellement.

L'intégralité de ces pièces doit être produite à la Cour des comptes au plus tard le 30 juin N+1.

<sup>63</sup> À compter de l'exercice 2017, les pièces justificatives des recettes sont déposées annuellement.

La production du compte sur chiffres des comptes publics de l'État s'effectue selon une transmission dématérialisée à la Cour des comptes (voie filaire), conformément à un protocole tripartite établi entre celle-ci, l'agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE) et la DGFIP. Le compte sur chiffres est également consultable par la Cour des comptes directement dans l'application CDG-D/ETAT, dès sa validation par le comptable. La signature du ou des comptables, relative à cette transmission de fichiers, est matérialisée sur un bordereau d'accompagnement non dématérialisé.

Chaque compte annuel déposé par une direction locale est susceptible d'être examiné par la Cour des comptes dans le cadre des contrôles juridictionnels ouverts par la Haute juridiction. Les questions relatives à la constitution ou aux modalités de reddition des comptes annuels relèvent du service comptable de l'État (bureau 2FCE-1D) chargé des relations avec la Cour des comptes en ce domaine.

### - 3.3.4 - LA GESTION DES RECETTES NON FISCALES

#### 1. Organisation fonctionnelle

Au sein de l'administration centrale, la mission « Recettes non fiscales » est rattachée au bureau 2FCE-2A depuis le 21 octobre 2013.

Les services de Recettes Non Fiscales (RNF) également désignés comme services des « Produits divers » sont des services de direction rattachés au pôle responsable de la Gestion Publique, division « Comptabilité et autres opérations de l'État ». Le DR/DDFiP, comptable principal, est responsable des créances RNF qu'il prend en charge dans ses écritures (CHORUS et/ou REP-Recouvrement des produits divers).

La gestion des RNF est dorénavant fondée sur la spécialisation de directions et de services, regroupant les fonctions de prise en charge (PEC) et de recouvrement. Cette nouvelle organisation est adaptée à la diversité de leur nature ce qui a amené à :

- la création de treize pôles interrégionaux (11 métropolitains et 2 en Outre-mer) à compter du 1er septembre 2018, chargés de la gestion comptable (prise en charge et recouvrement notamment) des titres de la fiscalité de l'aménagement: taxe d'aménagement et redevance d'archéologie préventive - part Logement. Ce nouveau mode d'organisation a permis d'améliorer les conditions de gestion de ces titres de perception compte tenu de leur volumétrie et leurs caractéristiques (complexité des règles de gestion, spécialisation des ordonnateurs, enjeux en termes de relations avec les redevables, etc.) ;
- la spécialisation de la gestion des créances sensibles ou spécifiques avec la constitution de plusieurs pôles spécialisés :
  - un pôle spécialisé sur les indus de solde militaire auprès de la DDFiP de Moselle ;
  - un pôle dédié aux redevances domaniales auprès de la Direction nationale des interventions domaniales (comptable assignataire spécialisé du Domaine) ;
  - un pôle spécialisé pour le "recouvrement des ordonnateurs principaux" auprès de la DDFiP de l'Essonne.

La Direction des créances spéciales du Trésor (DCST) continue quant à elle à être chargée des taxes, sanctions, redevances émises par les autorités administratives indépendantes (AAI), des créances résultant de la procédure de sanctions financières prononcées par l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé (ANSM) et les agences régionales de santé, des créances résultant des sanctions administratives prononcées par le DGCCRF. Elle a vu son champ de compétence s'élargir avec la taxe sur les véhicules polluants.

Les directions non assignataires de RNF ne reçoivent par conséquent plus de titres à recouvrer (hors titres d'annulation). Elles doivent cependant assurer le recouvrement du stock de titres de perception jusqu'à son apurement.

#### 2. Périmètre d'activité

La sphère RNF est composée de près de 400 produits divers incluant notamment certaines créances fiscales, des produits locaux, des recouvrements pour le compte de tiers, des taxes parafiscales, des redevances domaniales, des indus variés... impliquant de très nombreux ordonnateurs de l'État. Dès lors, les types de créances mises en recouvrement d'un département à un autre varient sensiblement. **L'action en recouvrement doit être adaptée en fonction des enjeux et des types de créances.**

La mission « Produits divers » se caractérise en outre par un périmètre en croissance constante depuis 2012, en raison de la création et de la mise en œuvre de nouveaux dispositifs par les ordonnateurs de l'État et de la montée en charge de certains produits (par exemple la taxe d'aménagement). La complexité des produits, y compris dans la conduite de l'action en recouvrement, est elle aussi très variable.

L'analyse et le traitement d'un dossier tendant au recouvrement d'une taxe d'aménagement ne peuvent être identiques à celui d'une créance sociale, d'un indu sur rémunération ou d'un fond de concours.

La performance du recouvrement varie très fortement selon la nature de la créance. Les créances de masses liées à la fiscalité de l'aménagement (taxe d'aménagement et redevance d'archéologie préventive) ou de l'écologie (taxe sur les véhicules polluants) présentent des taux de recouvrement très satisfaisants (de l'ordre de plus de 90 % pour les créances émises en N-1). À l'inverse, les créances de nature sociale (expulsions locatives, contributions forfaitaires ou spéciales de réacheminement prononcées par l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII), pensions alimentaires...) sont plus complexes à recouvrer.

Dans l'application CHORUS, le processus varie selon la nature des redevables et le moment de l'encaissement. Les recettes encaissées peuvent ainsi faire l'objet de factures internes, de recettes au comptant ou de factures externes. Seules ces dernières donnent lieu à l'émission de titres de perception, pris en charges et comptabilisés dans l'application REP.

### **3. Circuit de gestion des RNF : émission, recouvrement et apurement des titres de perception**

#### **▪ L'émission des créances**

Le circuit de gestion des RNF repose sur le principe de séparation des fonctions ordonnateur-comptable.

En matière de recettes non fiscales, les titres de perception sont émis par un ordonnateur de l'État (article 11 du Décret GBCP) qui « constate les droits et les obligations, liquide les recettes et émet les ordres de recouvrer ». Les ordonnateurs de droit commun peuvent être principaux (ex : le ministre), secondaires (ex : le préfet), ou secondaires délégués (ex : DDT, DIRECCTE...).

Le titre de perception est émis par un ministre, préfet, ou chef de service de l'État par délégation puis pris en charge et recouvré par le comptable public compétent.

S'agissant de la prise en charge comptable et du recouvrement, le comptable assignataire de la recette est habilité à prendre en charge et à recouvrer les titres émis par l'ordonnateur accrédité auprès de lui. Cela se traduit le plus souvent par une validation de la facture externe (titre de perception) ou interne après réalisation des contrôles relevant de sa compétence (prévus aux articles 19 et 77 du décret GBCP).

Sauf disposition contraire attribuant la prise en charge et le recouvrement des créances à deux comptables distincts (cf. supra), le recouvrement est assuré par le comptable assignataire.

#### **▪ Le recouvrement des créances**

La ré-ingénierie des procédures de recouvrement conduite par la DGFIP en 2011 en matière fiscale, puis en 2012 pour les produits locaux a été poursuivie en 2013 avec les créances étrangères à l'impôt. Depuis 2013, les comptables de la DGFIP chargés du recouvrement des produits divers peuvent :

- utiliser un schéma unique de relance des défallants de paiement selon le montant de la créance du débiteur ;
- appliquer une majoration de 10 % en cas de retard de paiement afin d'inciter les redevables à régler plus rapidement les créances de l'État étrangères à l'impôt. Un état REP 2005 retrace l'état des titres ayant fait l'objet d'une majoration de 10 %.

En cas de défaillance de paiement du redevable à la date limite de paiement mentionnée sur les titres de perception, les comptables de la DGFIP chargés du recouvrement des produits divers disposent d'un schéma de relance des défallants qui dépend du montant de la créance<sup>1</sup> et s'accompagne de nouveaux documents à destination des débiteurs : la lettre de relance et la mise en demeure de payer sans frais.

<sup>1</sup> Le montant de la créance s'apprécie par titre de perception.

Ces deux documents sont produits automatiquement via les chaînes mensuelles de poursuites issues de l'appli REP.

#### ▪ **L'apurement des créances**

La principale procédure d'apurement d'une créance consiste dans son recouvrement, consécutivement à un paiement du redevable lors de la phase amiable ou à la suite de procédures contentieuses.

Les créances peuvent toutefois être apurées par d'autres moyens : la remise gracieuse, l'admission en non valeur ou l'annulation du titre.

##### - **Les remises gracieuses**

L'octroi d'une remise gracieuse se fonde sur la situation personnelle du redevable. Il résulte de [l'article 120 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012](#) que les remises gracieuses peuvent être prononcées soit par le comptable chargé du recouvrement, soit par le ministre du Budget, seul ou après avis du Conseil d'État et publication au Journal officiel, dans les limites de compétence fixées par ce même article.

Aucune remise gracieuse ne peut être consentie par un ordonnateur, cette procédure relevant de la compétence exclusive du comptable.

Si une demande de remise gracieuse est déposée auprès d'un ordonnateur, il appartient donc à ce dernier de la transmettre au comptable chargé du recouvrement. Lorsque le comptable estime qu'une remise peut être accordée pour un montant supérieur à son seuil de compétence (76 000 euros), il transmet la demande, appuyée de son avis motivé et, le cas échéant, de celui de l'ordonnateur au ministre du Budget.

Les décisions sur les demandes en remise gracieuse sont notifiées aux requérants par les comptables chargés du recouvrement.

##### - **L'admission en non-valeur**

L'admission en non-valeur est une mesure purement comptable, qui fait disparaître la prise en charge, sans modifier les droits de l'État à l'encontre du débiteur. S'il revient ultérieurement à meilleure fortune, le recouvrement doit être repris.

En matière de recettes non fiscales, elle relève de la responsabilité de l'ordonnateur.

L'admission en non-valeur peut être demandée par le comptable lorsqu'il est en mesure de prouver l'irrecouvrabilité de la créance (pièce justifiant de l'insolvabilité du débiteur, de sa disparition ou de l'impossibilité d'opérer le recouvrement).

Elle est prononcée par l'ordonnateur, sauf dispositions contraires donnant cette compétence au comptable public de l'État, dans les conditions fixées par décret ([article 124 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012](#) relatif à la gestion budgétaire et comptable publique).

##### - **L'annulation de la créance**

L'annulation d'une créance relève de la compétence de l'ordonnateur. Elle ne peut être décidée qu'en cas d'absence de bien fondé de la créance ou en cas d'erreur de liquidation. L'annulation doit être motivée pour permettre au juge des comptes d'apprécier son bien fondé.

Le défaut de base juridique peut conduire à l'engagement de la responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable (en cas de prise en charge à tort) et à la traduction de l'ordonnateur devant la Cour de discipline budgétaire et financière.

#### **4. Justification des opérations de recettes auprès de la Cour des comptes**

Deux évolutions réglementaires importantes ont été induites par la parution du [décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#) ;

- la suppression de la mise en état d'examen des comptes des comptables par le ministre des Finances. Les comptes des comptables publics sont adressés directement par les comptables principaux à la Cour des Comptes ;

- la reconnaissance de l'existence potentielle de deux comptables distincts, chargés, pour une même recette de la prise en charge d'une part, et du recouvrement d'autre part ([article 116 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012](#)).

► **Les justifications à fournir à la Cour des comptes par le comptable de la prise en charge**

L' « état récapitulatif des créances pour mise en recouvrement », issu de CHORUS et signé par l'ordonnateur, est la pièce justificative de référence en matière de prise en charge de titres.

A compter de l'exercice 2016, suite à la mise en place d'une mesure de simplification<sup>64</sup>, les états récapitulatifs des créances pour mise en recouvrement ne sont plus produits au juge des comptes. L'original de ces états est conservé dans les services, leur copie doit pouvoir être produite en cas de contrôle juridictionnel.

► **Les justifications à fournir à la Cour des comptes par le comptable chargé du recouvrement**

Les pièces justificatives à produire<sup>65</sup> sont, les décisions de remises gracieuses, signées du comptable chargé du recouvrement (dans la limite du seuil de montant fixé par l'article 120 du décret précité), accompagnées de l'exemplaire de l'état « UP REP 325 » trimestriel, également signé ainsi que les états d'admission en non valeurs « UP REP 297 », signés par le gestionnaire et par le comptable chargé du recouvrement.

Dans une perspective de modernisation des RNF et de rationalisation du circuit de gestion des chèques, l'encaissement des chèques émis en paiement des taxes d'aménagement, redevance d'archéologie préventive et redevances de l'agence nationale des fréquences (ANFR) est assuré depuis août 2014 par les centres d'encaissement de Lille, Créteil et de Rennes.

Afin d'aider les services RNF dans leur mission de recouvrement, la mise à disposition d'une saisie à tiers détenteur automatisée est effective depuis le printemps 2015.

En outre, une refonte des indicateurs de performance a été entreprise avec la mise à disposition périodique sur NAUSICAA de taux de recouvrement et d'apurement pour les principaux types de produit (taxe d'aménagement, redevance d'archéologie préventive, indus de rémunération...).

<sup>64</sup> [Note de service CE-1D n° 2016-09-571 du 07 septembre 2016](#).

<sup>65</sup> A compter de l'exercice 2017, les pièces justificatives des recettes seront déposées annuellement.



### - 3.3.5 - LA GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE DES ORGANISMES PUBLICS

Les enjeux actuels des organismes publics et notamment leurs agents comptables très souvent issus de la DGFIP, sont :

- La mise en œuvre du [décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#) dans toutes ses composantes y compris budgétaires à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, ce qui nécessite à la fois une modification des systèmes d'information mais également des procédures de gestion ;
- La poursuite de l'amélioration de la qualité des comptes comprenant notamment le déploiement des dispositifs de contrôle interne budgétaire et comptable dont les principes directeurs ont été déclinés dans un [arrêté du 17 décembre 2015 portant cadre de référence des contrôles internes budgétaire et comptable](#) et l'achèvement du chantier de fiabilisation de la comptabilisation du parc immobilier ;
- La mise en place de nouvelles procédures dans la chaîne de la dépense et de la recette : service facturier, dualité de fonctions, contrôle hiérarchisé de la dépense, contrôle allégé en partenariat, groupements comptables ;
- La création à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au bénéfice des comptables publics d'une procédure de saisie administrative à tiers détenteur (SATD) pour le recouvrement des créances de leurs organismes dès lors qu'elles font l'objet d'un titre exécutoire (article 73 de la loi n° 2017-1775 du 28 décembre 2017 de finances rectificative pour 2017). La SATD se substituera à l'ensemble des procédures de recouvrement forcées diligentées par les comptables publics, y compris la saisie de créance simplifiée (SCS) ouverte en 2015 aux agents comptables des établissements publics nationaux et des groupements d'intérêt publics (GIP) de l'État. La SATD permet de saisir entre les mains d'un tiers (établissement bancaire, employeur...) les sommes qu'il détient pour le compte du débiteur ;
- Le déploiement de la dématérialisation des factures, du compte financier et des pièces justificatives. La dématérialisation des factures a été engagée avec l'ordonnance du 26 juin 2014 et son décret d'application n° 2016-1478 du 2 novembre 2016. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, selon un calendrier de mise en œuvre progressif en fonction de leur taille, les fournisseurs ont l'obligation de transmettre leurs factures sous forme dématérialisée par l'intermédiaire de Chorus Pro ;
- La mise en œuvre du nouveau cadre réglementaire comptable. Ce cadre est composé du recueil des normes comptables pour les établissements publics (RNCEP), de l'instruction comptable commune (ICC) et du plan de comptes commun associé. Suivant les dispositions de l'[arrêté du 1<sup>er</sup> juillet 2015](#) modifié, une période transitoire a été définie, l'ensemble des dispositions étant applicable, au plus tard, pour les organismes non soumis à la comptabilité budgétaire, aux comptes clos au 31 décembre 2020.

La DGFIP continue d'accompagner les agents comptables notamment en :

- publiant un flash d'actualité mensuel ;
- organisant des journées d'études, avec une session annuelle pour les nouveaux agents comptables ;
- mettant à leur disposition des guides méthodologiques ;
- publiant des instructions au BOFiP ;
- répondant à leurs questions via le pôle national de soutien au réseau (PNSR) en charge des organismes publics nationaux (OPN) ;
- co-signant avec les ordonnateurs les lettres de mission à l'attention des agents comptables nommés dans les organismes à enjeux.

### - 3.3.6 - LE SECTEUR PUBLIC LOCAL

#### 1. Les missions : la tenue des comptes, l'exécution des opérations financières et le conseil aux collectivités territoriales et aux établissements publics locaux

Le DR/DDFiP est le supérieur hiérarchique des comptables publics de son département qui tiennent la comptabilité et exécutent les opérations financières des collectivités territoriales (les communes, le département voire la région), des établissements publics qui leur sont rattachés (diverses formes d'intercommunalités, offices publics de l'habitat, établissements sociaux et médico-sociaux, etc.) et des établissements publics de santé<sup>66</sup>.

En cette qualité, il anime le réseau départemental des comptables publics en s'appuyant sur le directeur du pôle en charge de la gestion publique auquel est rattachée la division chargée du secteur public local (SPL).

##### ► La tenue des comptes locaux

Les trésoreries tiennent la comptabilité des collectivités locales, qui décrit les résultats budgétaires annuels, ainsi que la situation patrimoniale et de trésorerie de ces dernières. Dans ce cadre, le comptable remet à l'ordonnateur local, avant le 1<sup>er</sup> juin de l'année qui suit la clôture de chaque exercice, un « compte de gestion » qui retrace toutes les opérations comptables et budgétaires en dépenses et en recettes conduites par l'ordonnateur (près de 90 % des comptes sont produits avant le 15 mars). Ce compte de gestion comporte notamment un bilan de la collectivité, décrivant de façon synthétique son actif et son passif, une balance comptable de tous les comptes utilisés et un compte de résultat.

Prioritairement, la division SPL intervient dans le processus de la façon suivante :

- *conseils dans l'utilisation optimale des outils informatiques HELIOS, CDG-D et DELPHES (correspondant HELIOS désigné au sein de ses services et [guide de l'organisation et du pilotage d'une trésorerie du secteur public local](#)<sup>67</sup>) ;*
- *planification, promotion et aide au déploiement de la dématérialisation complète des organismes publics locaux : passage au protocole d'échange standard, signature électronique des bordereaux et dématérialisation des pièces justificatives, validation électronique des comptes de gestion sur chiffres, dématérialisation des factures (Chorus Pro), dématérialisation de la commande publique (correspondant dématérialisation désigné au sein de la division SPL<sup>68</sup>) ;*
- *soutien dans les démarches de fiabilisation des comptes publics locaux [cf. mise en œuvre des leviers de la qualité des comptes comme le plan d'action inventaire, le pilotage des contrôles comptables automatisés (CCA) et de l'indice de qualité comptable (IQCL), et les actions de contrôle interne] et promotion de la boîte à outils mise à disposition des ordonnateurs et des comptables par le comité national relatif à la fiabilité des comptes locaux<sup>69</sup> ;*  
L'IQCL est en cours de rénovation pour un nouvel indicateur de qualité comptable basé sur les CCA d'Helios et dont le résultat est automatisé.
- *visa par le directeur des comptes de gestion et financiers, après la clôture des comptes publics locaux<sup>70</sup> ;*
- *organisation, avec la chambre régionale des comptes (CRC) et le pôle interrégional d'apurement administratif (PIAA), des modalités de dépôt des comptes de gestion des comptables du département et suivi des décisions des juridictions financières.<sup>71</sup>*

<sup>66</sup> Cf. [Instruction n°2011/12/9095 du 30 janvier 2012 relative à l'animation et à la coordination par les responsables de division SPL en DR/DDFiP des différents chantiers concernant les établissements publics de santé.](#)

<sup>67</sup> Ce guide diffusé en 2010 est en cours de réécriture.

<sup>68</sup> Cf. Fonds documentaire sous NAUSICAA via le plan de classement Accueil > Gestion publique > Secteur public local > Système d'information > Dématérialisation > Cadre général.

<sup>69</sup> Cf. Fonds documentaire sur NAUSICAA via le plan de classement Accueil > Gestion publique > Secteur public local > Fiabilité des comptes locaux.

<sup>70</sup> Cf. <http://lulyse.DGFIP/metier/compte-de-gestion-sur-chiffres>.

<sup>71</sup> Cf. [Instruction n°12-006-M0 du 8 février 2012 relative aux comptes de gestion et financiers des collectivités](#)

### ► L'exécution des dépenses locales et la mise en place d'un contrôle sélectif <sup>72</sup>

Les dépenses d'investissement et de fonctionnement des collectivités et établissements publics locaux sont autorisées en assemblée délibérante et inscrites au budget. Il appartient à l'ordonnateur d'engager, puis de liquider et de mandater ces dépenses. Le comptable public de la trésorerie s'assure, dans son rôle de payeur, de la régularité de la dépense (qualité de l'ordonnateur, exacte imputation de la dépense, disponibilité des crédits budgétaires et validité de la créance payée). Une fois la régularité de la dépense constatée, il la comptabilise et, dans le cadre de son rôle de caissier, procède à son paiement.

Face à la recrudescence des fraudes liées aux [faux ordres de virement \(FOVI\)](#), l'attention des comptables publics (et au-delà des ordonnateurs) est appelée sur la nécessité d'être particulièrement vigilant dans la réalisation des contrôles de caissier, notamment lorsqu'une modification de coordonnées bancaires implique l'utilisation d'un compte bancaire à l'étranger (y compris en zone SEPA).

La division SPL de la DR/DDFiP s'attache à moderniser les processus de paiement de la dépense par le biais notamment :

- *de l'aide au déploiement des moyens automatisés de paiement*<sup>73</sup> comme le prélèvement<sup>74</sup>, ou la carte achat<sup>75</sup> (cf. correspondant moyens de paiement<sup>76</sup> désigné au sein de ses services) ;
- *du visa des plans de contrôle hiérarchisé des dépenses proposés par les comptables* (cf. [guide méthodologique du CHD](#)) ;
- *de l'aide à la réingénierie des procédures de contrôle des dépenses locales*. La poursuite du déploiement du contrôle allégé en partenariat (CAP), instauré par l'[article 42 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#), constitue désormais un axe majeur de la modernisation de la chaîne de dépense au sein du secteur public local ;
- *du développement de services facturiers (SFACT)* conformément à la [note DGFIP 2015/06/1382 du 30 juin 2015](#). L'un des principaux intérêts du service facturier est de mutualiser les contrôles respectifs de l'ordonnateur et du comptable pour limiter leur redondance tout au long de la chaîne de la dépense.

### ► L'exécution des recettes locales

Les postes comptables assurent le recouvrement tant amiable que contentieux des produits non fiscaux du secteur local (environ 63 milliards d'euros).

Pour améliorer le recouvrement de ces sommes, les services de la DR/DDFiP interviennent en appui des trésoreries, notamment par :

---

[territoriales, de leurs établissements publics et des établissements publics de santé et note de service du 18 octobre 2013 n° 2013/10/8420 \(actualisation des seuils applicables pour les exercices 2013 et suivants\).](#)

<sup>72</sup> Fonds documentaires NAUSICAA : via les plans de classement Gestion publique > Secteur public local > Dépenses publiques locales > Contrôle hiérarchisé de la dépense et Gestion publique > Secteur public local > Dépenses publiques locales > Contrôle allégé en partenariat de la dépense.

<sup>73</sup> Cf. [Instruction BOFiP-GCP-13-0017 du 14-08-2013 relative aux modalités de gestion des moyens de paiement et des activités bancaires du secteur public.](#)

<sup>74</sup> Cf. [Dépliant « des solutions pour optimiser vos recouvrements ».](#)

<sup>75</sup> Par exemple : [dépliant « La DGFIP au service des collectivités territoriales : la carte d'achat.](#)

<sup>76</sup> [Note au réseau 2015/06/6739 du 29 juillet 2015 présentant la lettre de mission des correspondants moyen de paiement \(CMP\) avec ses 4 annexes \(1. Modèle de lettre CMP ; 2. Fiche de poste CMP ; 3. Fiche synthétique sur les moyens de paiement ; 4. Fiche sur les dispositifs d'encaissement et de paiement innovants\).](#)

- *une aide au déploiement des moyens automatisés de paiement*<sup>77</sup> comme, par exemple, TiPI<sup>78</sup> et la désignation d'un correspondant « moyens de paiement »<sup>79</sup> ;
- *une aide à la réingénierie des procédures de recouvrement des produits locaux* (cf. instruction [DGFIP n°11-009 M0 du 25 mars 2011](#) diffusant la charte des bonnes pratiques du recouvrement des produits locaux), avec le développement du recours aux régies de recettes par exemple ;
- *un appui pour les contentieux les plus complexes* (éventuellement, en mobilisant l'expertise du pôle de la gestion fiscale) ;
- *l'optimisation des délais de recouvrement* avec la mise en place d'un circuit court permettant d'engager directement une saisie administrative à tiers détenteur (SATD) suite à une lettre de relance infructueuse, sans passer par l'envoi d'une mise en demeure ;
- *l'optimisation du recours aux huissiers de justice* (contrat départemental passé avec chacun d'eux par le DR/DDFiP<sup>80</sup>) et l'organisation de l'activité des huissiers des finances publiques dans le souci d'une approche « multi-produits » ;
- *une aide aux comptables afin d'obtenir de la part des ordonnateurs les autorisations générales et permanentes de poursuites*, en s'appuyant sur un partenariat visant à déterminer les seuils d'engagement des poursuites et à formaliser une politique d'admission en non-valeur (cf. [circulaire au réseau du 13 mars 2015 relative à la stratégie de la DGFIP en matière de recouvrement](#)).

### ► *Le suivi des régies du secteur public local*<sup>81</sup>

Les régisseurs sont chargés d'opérations d'encaissement ou/et de paiement pour le compte du comptable public. L'avis conforme du comptable public est une formalité substantielle de l'acte de création de la régie et de l'acte de nomination du régisseur puisque sa responsabilité personnelle peut être engagée pour des faits commis par le régisseur. Le comptable assignataire est ainsi destinataire des projets d'actes constitutifs et des projets d'actes de nomination des régisseurs et de leurs mandataires.

Le comptable est l'interlocuteur de 1<sup>er</sup> niveau pour chaque régisseur. Il réalise des contrôles sur pièces et sur place.

[Une instruction confidentielle du 27 juillet 2015](#) rappelle les acteurs et les modalités pratiques des contrôles sur place et sur pièce des régies.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, le régisseur rend compte au comptable.

La division SPL est en charge de l'animation et du soutien des comptables sur cette mission particulière. A ce titre, elle dispose depuis le 11 février 2015<sup>82</sup> d'un outil de détection des anomalies présentes dans le module « régie » sous HELIOS (par exemple, si le nom du régisseur n'est pas renseigné) et de programmation des contrôles à mener. Cet outil de suivi des régies du secteur public local se nomme OSIRIS (observatoire des situations intercommunales et des risques) et fonctionne sous CALC à l'aide des restitutions EDITH<sup>83</sup> adressées chaque mardi dans la BALF du SPL.

La division SPL est également destinataire des procès verbaux de vérification et peut ainsi identifier les dysfonctionnements de certaines régies. De plus, il appartient à la division SPL de s'assurer de la qualité de la tenue des dossiers et du respect des périodicités de contrôles sur place.

<sup>77</sup> Cf. [Instruction BOFiP-GCP-13-0017 du 14-08-2013 relative aux modalités de gestion des moyens de paiement et des activités bancaires du secteur public](#).

<sup>78</sup> Par exemple : [dépliant TiPI](#) (Titres Payables par Internet).

<sup>79</sup> [Note au réseau 2015/06/6739 du 29 juillet 2015 présentant la lettre de mission des correspondants moyen de paiement \(CMP\) avec ses 4 annexes \(1. Modèle de lettre CMP ; 2. Fiche de poste CMP ; 3. Fiche synthétique sur les moyens de paiement ; 4. Fiche sur les dispositifs d'encaissement et de paiement innovants\)](#).

<sup>80</sup> Cf. [Note au réseau GF2B n°2011/10/11721 du 15 novembre 2011 relative à la déclinaison de la convention nationale de partenariat entre la Chambre Nationale des Huissiers de Justice et la DGFIP au niveau local](#).

<sup>81</sup> [Circulaire n° 2013/04/9452 du 19/04/2013, instruction CL-1A n° 2012/12/7596 du 28/01/2013, ses annexes de 1 à 4](#).

<sup>82</sup> [Note CL1A – MRA du 10 février 2015 sur le déploiement de l'outil « OSIRIS »](#).

<sup>83</sup> Cf. [Doctrine d'emploi des restitutions sous EDITH](#).

Elle peut apporter une aide aux comptables, lors d'actions ciblées auprès des ordonnateurs sur la spécialisation de régies, la concentration et le développement de la monétique.

### ► Les restructurations de collectivités

La réforme des collectivités locales appelle, de la part des comptables, un investissement particulier dans l'organisation des travaux avec les services administratifs des collectivités et un suivi du transfert des missions d'une collectivité vers une autre.

La division SPL est en charge notamment du pilotage des opérations de restructuration (transfert restructuration fusion (TRF)) dans l'application HELIOS et assure un accompagnement des comptables (préparation des opérations, respect des pré-requis..., etc...) dans le transfert des opérations comptables, via la transaction « ventilation » de l'application HELIOS.

### ► L'information des ordonnateurs au titre de la mission de conseil et d'expertise

Les trésoreries (les SGC et CDL ont un rôle essentiel dans la mission de conseil et d'expertise aux ordonnateurs avec l'appui du responsable de SGC), mais aussi les services concernés de la DR/DDFiP, le service de la fiscalité directe locale en particulier, contribuent ensemble à l'enrichissement des prestations rendues aux organismes locaux. Ils apportent un appui de proximité aux gestionnaires locaux dans tous les domaines de l'action financière et fiscale :

- conseil en matière de fiscalité directe locale : information des élus locaux sur les nouveautés législatives, communication dans les délais des bases prévisionnelles et définitives, transmission du catalogue des modèles de délibérations susceptibles d'être prises par les collectivités locales, aide à la décision via les prestations de simulation, notamment pour ce qui concerne les conséquences fiscales des opérations de restructuration des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) et de fusion de communes, ainsi que la révision des bases<sup>84</sup> ;
- aide à l'élaboration des budgets locaux<sup>85</sup> ;
- analyses financières rétrospectives et prospectives des comptes<sup>86</sup> (avec une attention particulière portée en direction des communes et des EPCI inscrits au réseau d'alerte) ;
- conseil sur des sujets complexes et/ou à forts enjeux dans le cadre de la mission de Conseil aux Décideurs publics<sup>87</sup> ;
- aide à la gestion de trésorerie<sup>88</sup> et des emprunts<sup>89</sup> ;
- conseil juridique (notamment dans le domaine de la commande publique locale<sup>90</sup>).

<sup>84</sup> Cf. [Instruction n°2012/06/11526 du 30 novembre 2012 relative à la fiabilisation et à l'optimisation des bases de la fiscalité directe locale dans le cadre du partenariat avec les collectivités locales et réforme actuellement mise en oeuvre sur la révision des bases des locaux commerciaux.](#)

<sup>85</sup> A noter la généralisation du contrôle budgétaire réalisé en partenariat (préfecture DR/DDFiP) à compter de 2016.

<sup>86</sup> Circulaire [2012/09/5568 du 1er octobre 2012](#) relative aux conditions de réalisation de l'analyse financière et fiscale dans le secteur public local et de la santé et actualisée par la [circulaire 2016/01/2864 du 4 mars 2016](#).

<sup>87</sup> [Note du 4 mars 2016 relative à la mission de conseil aux décideurs publics.](#)

<sup>88</sup> Cf. [Instruction n° 04-058-M0 du 8 novembre 2004 relative aux conditions de dérogation de dépôt auprès de l'État des fonds des collectivités territoriales et de leurs établissements publics](#) et [circulaire DGOS/PF1/DSS/DGFIP/2012/350 du 14 septembre 2012 relative à la mise en place des comités régionaux de veille active sur la situation de trésorerie des établissements publics de santé.](#)

<sup>89</sup> Cf. [Instruction DGFIP n°10-019 M0 du 3 août 2010 relative aux produits financiers offerts aux collectivités locales et à leurs établissements publics](#), [Circulaire DGFIP-DGCL NOR IOCB1207888C du 20 mars 2012 relative à la création d'une cellule départementale de suivi de la gestion de la dette des collectivités territoriales et de leurs établissements publics](#), [Circulaire DGFIP-DGOS NOR ETS1222967C du 9 mai 2012 relative aux limites et réserves du recours à l'emprunt par les établissements publics de santé.](#)

<sup>90</sup> Cf. [Instruction n°10-028-M0 du 22 novembre 2010 relative au contrôle de légalité des actes des collectivités territoriales et de leurs établissements publics en matière de commande publique.](#)

En outre, un véritable devoir d'alerte pèse sur l'ensemble du réseau<sup>91</sup>.

Dans l'exercice de cette mission, la DR/DDFiP sollicite, si nécessaire, l'appui de l'un des pôles nationaux de soutien au réseau (PNSR) ([coordonnées en ligne sur ULYSSE](#)).

Ces actions de conseil peuvent se concrétiser par la mise au point de conventions de service comptable et financier (CSCF) et d'engagements partenariaux (EP) qui permettent de formaliser les engagements réciproques, donc d'approfondir le partenariat entre ordonnateurs et comptables<sup>92</sup>.

## 2. Les priorités

### ► La fiabilité et la certification des comptes locaux

Ce chantier stratégique s'inscrit dans l'exigence posée par l'article 47-2 de la Constitution : « *Les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière* ».

L'action de la DGFIP s'attache donc à contribuer à améliorer la transparence de la gestion de la collectivité en promouvant les pratiques qui aboutiront à des comptes fiables, condition préalable à une meilleure information des décideurs, des citoyens et des partenaires de l'organisme public local. A l'échelle nationale, elle permet de comparer et de consolider les résultats comptables des diverses administrations publiques locales.

La production de comptes fiables permet, par ailleurs, à la collectivité d'améliorer l'efficacité de sa gestion en fondant ses décisions sur des informations solides et précises (coût des services publics, niveau d'endettement, capacité d'investissement, etc...), de mieux maîtriser le pilotage budgétaire (prévision et exécution budgétaires, pluriannualité, etc...) et enfin d'anticiper les risques financiers (provisionnement des risques, etc...) tout en gérant mieux le patrimoine (inventaire, amortissement, etc...).

Outre la certification de comptes de certains établissements publics de santé (EPS) entamée depuis 2014 (cf. partie suivante consacrée à l'hôpital public), l'article 110 de la [loi sur la nouvelle organisation territoriale de la république \(NOTRe\) du 7 août 2015](#) prévoit l'expérimentation d'une certification des comptes des collectivités et de leurs groupements. Cette expérimentation, qui débutera en 2018 et pour une durée de cinq ans, se fera sur la base du volontariat.

Sur avis du Premier président de la Cour des comptes, la liste des collectivités locales retenues pour participer à l'expérimentation de certification des comptes a été fixée par [arrêté interministériel du 10 novembre 2016](#). Afin de pouvoir proposer un accompagnement de qualité, le choix de 25 collectivités expérimentatrices a été guidé par le souci de disposer d'un échantillon représentatif de collectivités, à la fois en termes de nature juridique, de taille et de répartition sur le territoire.

Le réseau des 23 DR/DDFiP concernées fait l'objet d'un dispositif de pilotage et d'animation *ad hoc* (assuré par le bureau CL-1B).

Piloté par la Cour des comptes, le projet donne également lieu à une offre de service de la DGFIP auprès des collectivités expérimentatrices, tant en termes de formation que d'outils mis à la disposition. Le réseau est fortement impliqué dans ces évolutions qui nécessitent un partenariat renforcé avec les entités publiques et ordonnateurs concernés.

<sup>91</sup> Cf. [Instruction n°10-020-M0 du 6 août 2010 relative au devoir d'alerte du comptable local](#) et [Circulaire interministérielle n°DGOS/PF1/DGFIP/2011/274 du 8 juillet 2011 relative aux conditions et modalités d'échanges d'informations entre les services de la direction générale des finances publiques et les agences régionales de santé](#).

<sup>92</sup> Cf. [Instruction n°2011/09/14674 du 21 décembre 2011 relative à la simplification du dispositif d'élaboration des conventions de services comptable et financier](#) et [Note au réseau n°2009/12/14746 du 19 janvier 2010 créant l'engagement partenarial. S'agissant du partenariat avec les offices publics de l'habitat qui font le choix de la comptabilité publique, ceux-ci sont désormais encadré par une convention nationale conclue le 11 mars 2014 entre la DGFIP et la Fédération nationale des offices publics de l'habitat \(FNOPH\)](#).

## ► Les expérimentations des dispositifs alternatifs à la certification des comptes locaux

Dans le cadre de l'expérimentation de la certification des comptes des collectivités locales, pilotée, en application de dispositions de l'article 110 de la loi NOTRe, par la Cour des comptes, la DGFIP a proposé d'expérimenter deux formules de fiabilisation des comptes pour des collectivités qui n'auront pas vocation à voir leurs comptes certifier. Il s'agit d'une part, de l'attestation de fiabilité, et d'autre part, de la synthèse sur la qualité des comptes.

L'« **attestation de fiabilité** » a pour objectif de formuler une attestation d'assurance de la qualité des comptes, délivrée par un professionnel du chiffre, comprenant un volet « conformité au référentiel comptable » et un volet « contrôle interne ». Ainsi, un diagnostic conjoint de la qualité des comptes est réalisé par un auditeur de la DGFIP et un auditeur de la collectivité, dont les résultats sont présentés à l'assemblée délibérante. La collectivité devra ensuite bâtir un plan d'actions à l'issue duquel elle s'engage à demander soit une attestation de fiabilité à un expert-comptable (ou un commissaire aux comptes), soit un audit conjoint de suivi conduit selon la même méthode que le diagnostic initial (ne valant pas « attestation de fiabilité »).

Au 31 décembre 2019, 47 collectivités se sont engagées dans l'expérimentation de l'attestation de fiabilité.

La « **synthèse sur la qualité des comptes** » consiste en une présentation orale devant l'assemblée délibérante (ou la commission des finances) dans le cadre de l'approbation du compte de gestion et du compte administratif (et, en cible, du compte financier unique). Le comptable public (ou le conseiller aux décideurs locaux) s'attache à expliciter les enjeux et, dans la mesure du possible, à proposer une démarche de progrès pour les thèmes dont la qualité comptable demeure perfectible (proposition des « axes de progrès »).

D'exigence moindre que l'attestation de fiabilité (cf.A. supra), ce dispositif ne constitue pas une attestation de fiabilité, cette synthèse s'inscrit par la publicité qui est donnée à la qualité comptable dans la démarche d'amélioration de la fiabilité des comptes locaux et le renforcement du partenariat ordonnateur / comptable.

La formule s'adresse principalement aux collectivités entre 3 500 et 10 000 habitants. La première expérimentation se déroule en 2020 (post-élections) sur les comptes de l'exercice 2019, sur la base de 6 collectivités choisies par la DGFIP.

## ► L'hôpital public

### ▪ Mener les établissements de santé et leur comptable vers la certification des comptes

[La loi n°2009-879 du 21 juillet 2009](#) « hôpital, patients, santé, territoires » dite loi « HPST » qui réforme la gestion des hôpitaux a instauré une obligation de certification par un auditeur externe des comptes de certains établissements publics de santé (EPS), à compter de 2014.

Cette obligation concerne uniquement les établissements hospitaliers soumis à l'instruction budgétaire et comptable M21, ce qui exclut les établissements hébergeant des personnes âgées dépendantes (EPHAD), régis par l'instruction M22, mais également tous les groupements hospitaliers sans activité de soin, soumis à l'instruction M95. La loi réserve le principe d'une certification aux établissements ayant une importance financière significative<sup>93</sup>.

**La démarche de certification constitue un enjeu déterminant pour le réseau de la DGFIP** en termes de crédibilité et de levier pour permettre le renforcement de son positionnement auprès des partenaires de la sphère hospitalière, mais aussi du ministère en charge de la Santé (elle fait notamment l'objet d'une synthèse dans un rapport établi par la Cour des comptes et remis au Parlement).

La DGFIP et la DGOS (direction générale de l'offre de soin) ont travaillé en partenariat depuis 2009 pour aider activement les établissements à préparer leurs comptes en vue de la certification. Ce travail a consisté à réactualiser les textes réglementaires (instruction M21) et à procéder à la

<sup>93</sup> Pour les établissements publics de santé, la [loi n°2009-879 du 21 juillet 2009](#) prévoit que « les comptes de établissements dont la liste sera définie par décret devront être certifiés » ; le [décret n°2013-1239 du 23 décembre 2013](#) prévoit un seuil de recettes du budget principal fixé à 100 millions d'euros sur trois années consécutives.

rédaction de guides et circulaires d'accompagnement, notamment [le guide présentant la démarche de fiabilisation en vue de la certification des comptes, la foire aux questions sur la fiabilisation des comptes des EPS \(mise à jour début 2018\)](#), [les fiches de fiabilisation](#) ou les cartographies des risques comptables.

Un dispositif d'accompagnement reposant sur un partenariat fort entre le directeur de l'établissement et le comptable ainsi que sur un **réseau des correspondants en région (département du secteur public local (DSPL) des DRFiP et correspondants des agences régionales de santé (ARS))** a été mis en œuvre pour aider les établissements à progresser dans leurs travaux de fiabilisation des comptes.

L'instruction interministérielle DGOS/DGFIP du 19 juillet 2017 relative à l'animation et au pilotage de la certification des comptes des établissements publics de santé est venue préciser les modalités d'accompagnement des établissements certifiables par les correspondants régionaux en ARS et en DRFiP dans un mode « banalisé », de droit commun.

Les correspondants régionaux constituent ainsi le soutien de proximité des établissements certifiables et le relais auprès des administrations centrales. Le binôme de correspondants régionaux en ARS et DRFiP est positionné comme l'interlocuteur direct des établissements certifiables (en lien avec les DDFiP), afin de piloter les travaux de certification et d'apporter une assistance de premier niveau auprès des établissements détectés les plus en difficulté.

La qualité de l'animation régionale par les correspondants est un gage de réussite pour mutualiser les informations et les bonnes pratiques (et inscrire la démarche de certification dans la durée).

Le correspondant régional est en relation avec son administration centrale pour procéder aux arbitrages nécessaires, signaler les établissements en difficulté et organiser le suivi des résultats ; les correspondants ont, enfin, un rôle de détection des nouveaux établissements atteignant le seuil obligatoire de certification.

L'administration centrale intervient en appui pour les questions non résolues au niveau local et pour le pilotage national de la certification des comptes des EPS.

#### ▪ Aider les établissements de santé à moderniser leur gestion

La DGFIP veille au renforcement de ses partenariats (CSCF ou EP axés notamment sur la fiabilisation des comptes hospitaliers<sup>94</sup>) avec les EPS ainsi qu'avec les ARS<sup>95</sup>.

La DGFIP participe également activement aux différents projets en cours (accompagnement du passage à la dématérialisation, à FIDES, extension des titres payables par Internet (TiPI) aux recettes hospitalières, mise en place de groupements de coopération sanitaire et des groupements hospitaliers de territoire<sup>96</sup>, etc...).

Une attention particulière est portée à la situation financière des EPS de chaque département. Dans ce cadre, la DGFIP a institué, conjointement avec la DGOS, un réseau d'alerte des hôpitaux<sup>97</sup> qui vise à permettre l'identification le plus précocement possible des situations financières les plus dégradées. Ce dispositif est animé au plan local par les DRFiP et les ARS.

<sup>94</sup> Cf. [Instruction DGFIP n°11-018-M21 du 31 octobre 2011 relative au chantier de fiabilisation des comptes de l'ensemble des établissements publics de santé.](#)

<sup>95</sup> Cf. [Note au réseau n°2010/07/4820 du 29/07/2010 relative à l'offre de service et de prestations d'analyse financière au profit des agences régionales de santé](#), [Note au réseau n°2011/09/3449 du 15/09/2011 relative à l'accès des agences régionales de santé à l'outil OREGHON](#) et [Circulaire DGFIP/DGOS n°2012/321 du 21 août 2012 relative à la coordination des agences régionales de santé et des directions régionales et départementales des finances publiques lors de mesures d'adaptation de l'organisation territoriale des soins et du réseau des comptables publics.](#)

<sup>96</sup> Cf. [Fonds documentaire sur NAUSICAA via le plan de classement Accueil > Gestion publique > Secteur public local > Organismes du SPL > Etablissements publics de santé.](#)

<sup>97</sup> Cf. [Circulaire DGFIP/DGOS du 10 février 2010 relative à la mise en place d'un dispositif automatisé de détection des établissements publics de santé qui rencontrent des difficultés financières.](#) et [Circulaire DGOS/PF1/DSS/DGFIP/2012/350 du 14 septembre 2012 relative à la mise en place des comités régionaux de veille active sur la situation de trésorerie des établissements publics de santé.](#)



### ► La dématérialisation des échanges avec les collectivités et les juridictions financières

Le développement de la dématérialisation des échanges avec les organismes publics et les juridictions financières constituent une orientation stratégique prioritaire de la DGFIP.

Outre le déploiement du protocole informatique d'échange standard dit « PESV2 » de l'application HELIOS qui s'impose, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, à tout organisme public pour la transmission dématérialisée au comptable des titres de recettes, des mandats de dépenses et des bordereaux les récapitulant, il se traduit par la mise en œuvre progressive de la dématérialisation des pièces justificatives.

En effet, le cadre juridique de mise en œuvre de la dématérialisation dans le secteur public local évolue fortement sur la base de quatre dispositions de nature législative :

- la [loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles \(MAPTAM\) du 27 janvier 2014](#) prévoit l'obligation pour les métropoles de dématérialiser la transmission de leurs documents budgétaires et comptes administratifs au préfet de département (dispositif ACTES « aide au contrôle de légalité dématérialisé ») et des pièces nécessaires à l'exécution de leurs dépenses et leurs recettes aux comptables publics (PESV2). Cette obligation est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
- l'[ordonnance n° 2014-697 du 26 juin 2014](#) prévoit une obligation de transmission dématérialisée des factures aux structures publiques dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017 pour les grandes entreprises et toutes les entités publiques, et au plus tard en 2020 pour l'ensemble des fournisseurs ;
- la [loi n°2015-991 du 7 août 2015](#) portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi NOTRÉ. L'article 107 rend obligatoire, pour les collectivités territoriales et les EPCI à fiscalité propre de plus de 50 000 habitants, la transmission au représentant de l'État de leurs documents budgétaires par voie numérique. L'article 108 porte sur l'obligation de transmission aux comptables publics des pièces comptables et justificatives sous format dématérialisé, incombant aux communes et EPCI de plus de 10 000 habitants, aux départements, aux régions, aux offices publics de l'habitat de plus de 20 millions d'euros de recettes courantes, aux établissements publics locaux de plus de 20 millions d'euros de recettes de section de fonctionnement et aux établissements publics de santé de plus de 20 millions de recettes de section de fonctionnement.
- l'[ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015](#) et son [décret d'application n°2016-360 du 25 mars 2016](#) fixent un cadre à la dématérialisation de la commande publique. Le déploiement du « PES marché » permet, d'une part, la transmission des données et des pièces de marché vers le comptable, d'autre part, facilite la publication des données essentielles et le recensement économique de l'achat public.

Les directions locales mènent des actions de communication auprès des différents intervenants et mobilisent les acteurs locaux en articulant leur action. Le correspondant « dématérialisation, moyens de paiement » et/ou référent HELIOS devra(ont) apporter l'appui nécessaire aux comptables, placés au cœur du dispositif de déploiement.

Les directions départementales bénéficient dans leurs actions de l'appui du pilote d'accompagnement du changement (PAC), rattaché au DDG de son ressort, dont la mission d'information et de soutien s'exerce notamment dans le cadre du comité d'animation de la dématérialisation (CAD). Elles bénéficient également de **l'expertise de la mission de déploiement de la dématérialisation (MDD)**, qui assure un rôle de conseil, d'animation et de promotion de la dématérialisation ainsi que la maîtrise d'ouvrage des outils informatiques.

Le plan départemental de déploiement de la dématérialisation est l'action prioritaire de la division SPL et du réseau des comptables. **Le déploiement du PESV2, dorénavant achevé, doit permettre de parvenir à une dématérialisation totale de la chaîne comptable et financière** (les pièces comptables mais aussi les pièces justificatives et la signature électronique) pour optimiser le processus. Les échéances de facturation électronique et de dématérialisation des échanges entre ordonnateurs et comptables prévues par les lois « MAPTAM » et « NOTRÉ » constituent des vecteurs essentiels pour la réussite de l'objectif.

[La note de service 2016/10/4018 du 28 octobre 2016](#) précise à ce titre les conditions d'accompagnement des collectivités à enjeux dans leur mise en œuvre de l'obligation de dématérialisation des échanges entre ordonnateurs et comptables.

Dans le domaine de la recette, le service relatif à la mise en production de l'évolution d'Hélios qui permet de passer par le circuit éditique (via Meyzieu) des factures de rôles (ORMC) ainsi que la possibilité de joindre une pièce complémentaire aux factures de rôles ou factures sur titres individuels transmises via un flux PES ASAP XML ouvrira à l'automne 2020. Il viendra compléter l'offre éditique centralisé d'ores et déjà disponible au titre de l'ASAP associé au titre individuel (PES ASAP titre). Ce service permettra à terme, le dépôt des factures du secteur local et de santé (ASAP titre individuel et ORMC) sur l'espace numérique sécurisé unifié (ENSU) des usagers.

### ► **L'information des ordonnateurs et des services de l'État au titre de la mission de conseil et d'expertise**

#### ▪ **Le conseil fiscal aux élus locaux**

Le périmètre du conseil fiscal est large. Son renforcement à l'occasion de la fusion constitue un axe majeur d'amélioration des services rendus aux collectivités. En 2010 et 2011, ses acteurs et les ressources informatiques ont fortement été mobilisés pour la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité directe locale qui a donné une dimension nouvelle aux attentes exprimées par les ordonnateurs.

La DGFIP intervient dans trois domaines différents :

- la fiscalité directe locale (FDL) au sens strict (ressources fiscales collectées au bénéfice des collectivités locales) : information générale, transmission à la collectivité des informations nécessaires à la préparation et à l'adoption du budget, réponse aux questions posées et réalisation de diverses simulations sollicitées par la collectivité notamment pour ce qui concerne les conséquences fiscales des restructurations d'EPCI, analyse de la fiscalité directe locale de la collectivité pour appréhender sa richesse fiscale et ses marges de manœuvre, notamment dans le cadre de l'intercommunalité, etc...;
- le foncier, qui intéresse les collectivités locales soit au titre de problématiques liées à la fiscalité directe locale, soit au titre de projets d'aménagement. La participation à la commission communale des impôts directs (CCID) permet d'illustrer cette mission ;
- la fiscalité des opérations commerciales effectuées par les collectivités (collectivités locales comme contribuables). La DGFIP joue un rôle d'information et de prévention afin de sécuriser les choix fiscaux et financiers des décideurs locaux et de réduire les risques de contentieux dans un contexte de diversification croissante des activités des collectivités locales dans le domaine concurrentiel et commercial.

#### • **De nouveaux outils déployés pour simplifier les échanges d'informations fiscales**

Chaque année, la DGFIP s'engage à transmettre les informations fiscales nécessaires à l'établissement des budgets des collectivités locales, leur permettant ainsi de voter leur taux d'imposition.

L'administration doit également, en application de l'[article L 135 B du LPF](#), transmettre le détail des rôles (TH – TF – TEOM – CFE - IFER) ou des impôts auto-liquidés (CVAE et TASCOM) aux collectivités locales.

Afin de simplifier cet échange d'information, la DGFIP s'est engagée dans un processus de dématérialisation remplaçant progressivement les envois manuels réalisés par voie postale. Elle a adopté une solution moderne et sécurisée intégrée au portail internet de la gestion publique (PiGP), uniquement accessible aux personnes physiques habilitées pour le compte des collectivités.

Ces personnes peuvent ainsi récupérer les fichiers fiscaux disponibles sur le PiGP (application « PortailFDL ») ou déposer certains fichiers fiscaux complétés par la collectivité, comme, par exemple, le fichier des locaux de TEOM enrichi de sa part incitative.

• **Une nouvelle orientation sur le conseil fiscal en matière de fiscalité commerciale**

La DGFIP doit aider la collectivité locale à respecter ses obligations fiscales :

- en diffusant une information régulière sur la législation fiscale et ses évolutions notamment afin de sécuriser la gestion de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) dans les secteurs d'activité qui intéressent directement les collectivités locales (traitement des déchets et des ordures ménagères, assainissement, logement social, cantines administratives et scolaires, eau, transports publics et scolaires...);
- en prenant en charge toutes les questions relatives à la fiscalité des activités commerciales : le comptable répond ainsi directement aux questions les plus courantes relatives aux principes généraux de l'assujettissement à la TVA ou à l'impôt sur les sociétés (IS) de certaines activités commerciales, aux taux de TVA applicables, aux procédures déclaratives, au paiement et au remboursement, aux principes généraux du droit à déductibilité de certaines activités. Il transmet les autres questions à la filière fiscale ;
- en alertant oralement, et si nécessaire par écrit, la collectivité sur toute anomalie ou difficulté constatée ou potentielle (respect des règles d'assujettissement et des obligations des redevables, détermination des bases d'imposition et des droits à déduction), notamment afin d'inciter la collectivité à produire une demande d'éclaircissement de sa situation fiscale ;
- et, dans la mesure où la situation le justifie, le comptable promeut le recours à la procédure du rescrit fiscal, dans le cadre des dispositions du 1° de l'[article L 80 B du Livre des procédures fiscales](#), qui permet à la collectivité locale de demander à l'administration de prendre formellement position sur sa situation de fait au regard d'un texte fiscal. Cette procédure permet aux collectivités d'évoluer dans un environnement juridique sécurisé.

Depuis 2016, la DGFIP s'est engagée à renforcer l'activité de conseil sur quatre axes de travail :

- la poursuite de l'amélioration du soutien aux collectivités par des actions de formation (CLOM TVA) et par une documentation régulièrement mise à jour (publication du guide TVA et des fiches de TVA) ;
- l'amélioration du circuit de traitement des demandes de solution compte tenu de la multiplicité des acteurs avec la [note cadre publiée le 22 juillet 2016](#) qui décrit ce dispositif ;
- la valorisation des réponses apportées aux demandes de solution (partage de l'information et prévention renforcée) ;
- la sécurité juridique des collectivités par une clarification des règles fiscales.

Pour la première fois, une journée d'étude consacrée à la fiscalité commerciale en janvier 2017 réunissait les référents de chaque pôle afin de relancer cette orientation validée par le directeur général.

▪ **Le conseil financier aux élus locaux**<sup>98</sup>

En tant que teneur des comptes du secteur public local (de l'ordre de 170 000 budgets), le réseau de la DGFIP mène une mission de valorisation et d'aide à la décision financière en direction des responsables locaux. Cette expertise repose sur des outils de restitutions financières et fiscales, des analyses de l'équilibre financier et des marges de manœuvre (analyse rétrospective) et sur l'impact de projets d'investissement (analyse prospective) :

- *restitutions financières et fiscales* : mise à disposition des « fiches AEF » (analyse des équilibres financiers fondamentaux) qui présentent une série d'informations financières et fiscales permettant de caractériser la structure des finances et de la fiscalité de la collectivité et de la situer parmi les collectivités de même catégorie qui lui sont comparables à partir de strates homogènes (essentiellement démographiques) ;
- *analyse financière et fiscale* dans le cadre d'une démarche qualité qui a été rénovée par la [circulaire 2016/01/2864 du 4 mars 2016](#) : analyses financières rétrospectives, prospectives, agrégation « territorialisée », analyse des risques.

<sup>98</sup> Fonds documentaire sous NAUSICAA via le plan de classement Gestion publique > Secteur public local > Conseil et outils de valorisation des données financières et fiscales > Outils de valorisation des données financières et fiscales.

Actuellement, 11 applications sont utilisées en matière d'analyses financières rétrospectives et prospectives.

L'application ANAFI (application d'analyse financière du secteur public local et du secteur de la santé), en cours de déploiement, vise à réécrire et refondre dans un outil unique ces 11 applications.

Elle permet :

- la production d'un rapport d'analyse financière sur la base d'une trame standardisée, comprenant des tableaux et des graphiques, exportables dans un format bureautique par l'utilisateur pour remise aux commanditaires de l'analyse ;
- un travail collaboratif entre les acteurs de l'analyse financière (comptable, chargés de mission, PNSR), chacun pouvant intervenir, en fonction de son profil, dans le cycle de constitution du rapport d'analyse, conformément à la démarche qualité ;
- l'archivage des rapports d'analyse produits et leur partage par l'ensemble des acteurs de l'analyse financière au niveau local et au niveau central.

Les premiers modules, livrés depuis janvier 2016, concernent les communes et groupements à fiscalité propre et permettent :

- la production des rapports d'analyses financières rétrospectives simplifiées et développées ;
- la production des rapports d'analyses financières rétrospectives consolidées.

Ce déploiement est accompagné d'un dispositif de formation spécifique dans le cadre du plan national de formation.

**Par ailleurs une communauté wiFiP dédiée, animée par le bureau CL-2A et le PNSR de Montpellier, a été créée à destination des formateurs et des chargés de mission « analyse financière et fiscale ».**

Pour être pertinent et constituer un véritable outil d'aide à la décision, le contenu de l'analyse financière doit être adapté aux enjeux financiers de l'entité étudiée ainsi qu'aux attentes exprimées par les ordonnateurs et/ou les commanditaires.

#### • **Les conseillers aux décideurs locaux (CDL)**

Mis en place dans le cadre du Nouveau Réseau de Proximité (NRP), les Conseillers aux Décideurs Locaux (CDL) renforcent l'offre de service au profit des collectivités locales à partir du 1er janvier 2020. Cadres experts du conseil, les CDL se consacrent exclusivement aux fonctions de conseil aux élus ; ils sont en capacité de délivrer des conseils adaptés et personnalisés aux EPCI et aux communes dans un large domaine : conseil budgétaire et comptable sur tous les volets de la gestion financière de la collectivité, conseil financier, fiscal, économique et patrimonial, conseil en réingénierie des processus, etc. Les CDL deviennent ainsi l'interlocuteur privilégié des ordonnateurs.

Leur objectif est simple : faciliter la prise de décisions, accompagner dans la mise en œuvre de process innovants ou sensibles (service facturier, contrôle interne, conventions partenariales, ...), informer (réformes fiscales, Compte Financier Unique ...) et être un relais pour toutes les problématiques relevant de la DGFIP. Pour mener à bien l'ensemble de ces missions, les CDL travaillent en liaison avec de nombreux acteurs internes tels que la direction départementale, le Service de Gestion Comptable (SGC), le réseau des autres CDL, les PNSR, la MNAOI, ... mais aussi avec les élus et DGS des collectivités de leur ressort.

Le déploiement des CDL a été engagé en janvier 2020 et devrait se poursuivre jusqu'en 2023. À terme, près de 1 200 CDL devraient être déployés sur l'ensemble du territoire. La note CL-2B n° 2020/06/7364 du 21/07/2020 précise les modalités de déploiement de cette nouvelle fonction.

- **Missions d'expertise économique et financière (MEEF)**

Les MEEF disposent de capacités d'expertise susceptibles d'être mutualisées en matière d'analyse financière prospective, en particulier sur des grands projets d'investissement menés par des établissements publics de santé et de coopération intercommunale.

- **Pôle national de soutien au réseau (PNSR) de Montpellier**

Le pôle « analyse financière du secteur public local, analyse des risques des collectivités locales et agrégation territorialisée » de Montpellier joue un rôle d'expertise et d'appui aux DR/DDFiP en matière d'analyse financière sur l'ensemble du secteur public local et de la santé.

Le PNSR de Montpellier est compétent en matière de relecture des analyses financières développées (rétrospectives et prospectives) des communes de plus de 30 000 habitants, des groupements à fiscalité propre à enjeux (métropoles, communautés urbaines, communautés d'agglomération et communautés de communes de plus de 30 000 habitants), des départements et services départementaux d'incendie et de secours (SDIS), des régions, des établissements publics de santé, des établissements et services publics sociaux et médico-sociaux et des offices publics de l'habitat.

Il peut être saisi par les DR/DDFiP pour toute question relative à l'utilisation des outils, aux concepts d'analyse ou à l'étude d'un cas particulier rencontré dans la phase de préparation de l'analyse.

- **Bureau CL-2A en administration centrale**

Le bureau CL-2A est responsable au niveau national de l'animation et du pilotage de la mission de valorisation des données financières et fiscales du secteur public local et du secteur de la santé. Il assure la maîtrise d'ouvrage des outils d'analyse financière et fiscale et constitue le niveau d'assistance de dernier ressort des chargés de mission « analyse financière et fiscale » pour l'utilisation des outils.

L'analyse financière et fiscale est une prestation des comptables de la DGFIP dans le cadre de leur mission de conseil auprès de leurs ordonnateurs. Elle ne doit donc pas être communiquée à un tiers sans l'accord explicite de l'ordonnateur.

- **L'aide au préfet dans le cadre du contrôle de légalité et du contrôle budgétaire**

Le DR/DDFiP apporte également son appui au préfet notamment dans le cadre de l'exercice du contrôle de légalité des actes des collectivités locales<sup>99</sup> et du contrôle budgétaire des décisions des organismes publics locaux (budget primitif, budget supplémentaire, décisions modificatives)<sup>100</sup>.

En cas d'anomalie relevée dans la gestion publique locale, le directeur en avertit le préfet qui est seul en mesure de prendre des mesures correctives<sup>101</sup>.

La convention nationale signée le 7 novembre 2013<sup>102</sup> par le Secrétaire général du ministère de l'Intérieur, le Directeur général des collectivités locales et le Directeur général des finances publiques, a mis en place, au plan local, un suivi du dispositif de partenariat.

Les DR/DDFiP et les services préfectoraux ont signé, à ce titre, depuis 2016 une convention de partenariat en matière de contrôle budgétaire, définissant des thématiques de contrôles partagées et un plan d'actions pluriannuel.

[La circulaire du 20 juillet 2016 relative à la contribution de la DGFIP à la surveillance de l'équilibre financier des comptes locaux](#) au travers du devoir d'alerte a rappelé la nécessité de signaler à l'administration centrale les situations révélant des difficultés locales.

La formation relative au contrôle budgétaire partenarial a fait l'objet d'une refonte globale (incluant des cas pratiques), dans le cadre d'un groupe de travail piloté par l'ENFiP et les administrations centrales (DGFIP, DGCL), et associant les services du réseau (directions locales, préfetures), pour

<sup>99</sup> Cf. [Instruction DGFIP n°10-028-M0 du 22 novembre 2010 relative au contrôle de légalité des actes des collectivités territoriales et de leurs établissements publics en matière de commande publique.](#)

<sup>100</sup> Convention nationale de partenariat sur le contrôle budgétaire avec généralisation au 1/01/2015 Cf. Fonds documentaire sur l'intranet NAUSICAA via le plan de classement Accueil > Gestion publique > Secteur public local > Conseil et expertise > Expertise budgétaire > Contrôle budgétaire.

<sup>101</sup> Cf. [Instruction DGFIP n°10-020-M0 du 6 août 2010 relative au devoir d'alerte du comptable local.](#)

<sup>102</sup> Cf. Instruction interministérielle NOR INTB1400156C du 28 décembre 2013.

une diffusion à compter de 2018 auprès des DRFiP, DDFiP et des préfetures.

▪ **Le réseau d'alerte des finances locales**

Les services de la DR/DDFiP apportent également leur expertise pour la détection et le suivi des communes et des groupements de communes présentant des difficultés financières dans le cadre du « réseau d'alerte<sup>103</sup> des finances locales ».

Le réseau d'alerte des finances locales est un instrument strictement interne à l'administration, destiné à améliorer la prévention des difficultés financières des collectivités locales et des groupements à fiscalité propre. Il repose ainsi sur trois grands principes généraux : prévention, confidentialité et déconcentration.

• **Prévention**

La démarche ne s'assimile en aucun cas à une tutelle financière ou une procédure de contrôle. Les pouvoirs du représentant de l'État sur les décisions prises par les collectivités territoriales et leurs groupements sont strictement définis dans le cadre du contrôle budgétaire qui, pour préserver les droits et libertés des communes et groupements, associe la chambre régionale des comptes.

• **Confidentialité**

Le réseau d'alerte s'inscrit dans une relation tripartite : préfetures, DR/DDFiP et exécutifs locaux. Dans ce cadre, il importe de veiller à maintenir une absolue confidentialité dans les échanges relatifs au dispositif. Cette confidentialité doit être préservée à tous les stades de la procédure, qu'il s'agisse, en amont de l'inscription, de l'accès aux données de pré-détection, des échanges entre les préfetures et les DR/DDFiP et des conclusions des réunions préparatoires ou, en aval, lors de la sensibilisation des exécutifs locaux concernés.

• **Déconcentration**

Le dispositif est géré au niveau déconcentré.

▪ **L'appui du réseau de la DGFIP dans le cadre de la mise en place du dispositif de sortie des emprunts structurés les plus sensibles**

Un fonds de soutien en faveur des collectivités territoriales et de leurs groupements, des établissements publics locaux et services départementaux d'incendie et de secours, ainsi que des collectivités d'outre-mer et de la Nouvelle-Calédonie, ayant souscrit des emprunts structurés et instruments financiers les plus sensibles a été créé par la [loi n°2013-1278 du 29 décembre 2013 de finances pour 2014](#).

Initialement abondé à hauteur de 1,5 milliards d'euros, le Fonds a vu sa capacité d'intervention doubler pour atteindre 3 milliards d'euros suite à la décision de la Banque nationale suisse, le 15 janvier 2015, de laisser s'apprécier la devise helvétique par rapport à l'euro.

Une première instruction des dossiers déposés par les collectivités concernées a été réalisée dans chaque département, conjointement par les préfetures et les DR/DDFiP, ces dernières ayant été plus particulièrement chargées de réaliser une analyse des comptes de l'organisme public local demandeur<sup>104</sup>. Le dossier a ensuite été transmis pour instruction à un service à compétence nationale dédié au pilotage de ce dispositif et au calcul de l'aide proposée aux collectivités concernées.

Début 2017, toutes les collectivités locales concernées ont reçu un premier paiement de leur aide qui leur est versée, sauf exception, par fraction annuelle sur toute la durée du fonds, soit jusqu'en 2028.

Le pilotage et la gestion du fonds de soutien sont transférés, depuis septembre 2017, à la DGFIP chargée d'exercer les missions résiduelles du service à compétence nationale<sup>105</sup>.

<sup>103</sup> défini par la circulaire confidentielle interministérielle NOR / EFIE 1300762C du 4 janvier 2013 (accessible uniquement dans la partie documentation de l'application SCORE).

<sup>104</sup> Cf. [Instruction interministérielle du 12 novembre 2014 relative à la mise en œuvre du fonds de soutien aux collectivités territoriales et à certains établissements publics ayant souscrit des contrats de prêt ou des contrats financiers structurés à risque les plus sensibles](#).

<sup>105</sup> Cf. [Note de service n°2017-06-642 du 8 août 2017](#).

Un dispositif d'accompagnement des établissements publics de santé dans la sécurisation de leurs contrats de prêt structuré a également été mis en place en décembre 2014, les DR/DDFiP ayant apporté, là aussi, leur concours dans l'instruction préalable des dossiers au moyen d'une analyse financière rétrospective financière simplifiée<sup>106</sup>.

---

<sup>106</sup> Cf. [Instruction interministérielle n°DGOS/PF1/DGFIP/CL1C/CL2A/2014/363 du 22 décembre 2014 relative au dispositif d'accompagnement des établissements publics de santé dans la sécurisation de leurs prêts structurés.](#)

### - 3.3.7 - LA GESTION DES DÉPÔTS DE FONDS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Le DR/DDFiP est le comptable de l'État auprès duquel sont déposés les fonds publics des organismes soumis à cette obligation en application de [l'article 47 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique](#)<sup>107</sup>. Il est également le préposé, c'est-à-dire le mandataire, de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) (cf. [convention signée le 14 juin 2016 entre les directeurs généraux de la DGFIP et de la CDC](#)<sup>108</sup>).

Le service des dépôts et services financiers de la direction locale exerce la mission de collecte et de gestion des fonds qui lui est confiée par :

- les organismes soumis à une obligation de dépôt de leurs fonds auprès de l'État (établissements publics nationaux ou locaux, et régions de l'État ou des collectivités locales) ;
- les professions juridiques (principalement les notaires et les huissiers de justice) en qualité de préposé de la CDC ;
- les organismes institutionnels d'intérêt général (organismes de logement social, associations, fondations) ;
- les personnes protégées par la loi (sous tutelle ou curatelle).

Le service bancaire et financier rendu pour les organismes soumis à une obligation de dépôt de fonds au Trésor (DFT) concerne les établissements publics nationaux ou locaux<sup>109</sup>, les régions de l'État (régions de l'INSEE, des préfectures, des tribunaux, des administrations financières, etc.) et certaines régions du secteur public local (crèches municipales, cantines, offices du tourisme, etc...).

Chaque organisme dispose à ce titre d'un compte de dépôt de fonds individuel de nature bancaire, géré au format RIB/IBAN, auprès de l'établissement « Trésor public ». Ce compte est le support des services de nature bancaire rendus aux organismes titulaires : délivrance de chèquiers et cartes bancaires, domiciliation de virements ou prélèvements SEPA, émission de fichiers de virements ou prélèvements SEPA, consultation des comptes par Internet, encaissement des chèques et émission de virements internationaux.

Dans ce cadre, la direction locale est conduite à exercer des activités de nature bancaire, qui impliquent de la part du service en charge une vigilance toute particulière car celles-ci peuvent être génératrices de sinistres. En outre, la gestion de l'activité DFT est retracée directement dans les comptes de l'État et, à ce titre, soumise aux contrôles de la Cour des comptes, réalisés notamment dans le cadre de la certification annuelle des comptes de l'État (cycle « Trésorerie – Dépôts des correspondants »).

Le directeur général a annoncé le 8 novembre 2013 la généralisation sur l'ensemble du territoire métropolitain d'une nouvelle organisation de l'activité de préposé de la CDC au sein du réseau de la DGFIP. Elle conduit à distinguer les activités nécessitant une relation de proximité, principalement assurées par les chargés de clientèle présents dans chaque département, de celles qui seront assurées par des centres de service bancaire (CSB), notamment le traitement des opérations bancaires<sup>110</sup>.

Les activités de gestion bancaire sont regroupées, pour la métropole, dans cinq CSB créés en septembre 2014, afin d'accroître la professionnalisation et l'expertise des équipes bancaires et de sécuriser les procédures.

<sup>107</sup> A noter que les collectivités locales ont l'obligation de déposer leurs fonds au Trésor mais que ceux-ci sont déposés directement sur le compte d'opérations ouvert à la Banque de France par le comptable du Trésor, comptable de la collectivité.

<sup>108</sup> Cf. Instruction n°2012/10/7606 du 29 octobre 2012 relative aux évolutions de l'activité de préposé de la CDC.

<sup>109</sup> universités, collèges, lycées, des opérateurs de l'État tels que le Centre national de la recherche scientifique (CNRS), l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM), Pôle Emploi, les chambres d'agriculture, les agences régionales de la santé, les Centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires (CROUS), etc.

<sup>110</sup> [note du 16 avril 2014](#).



**- 3.3.8 - L'EXPERTISE ET LE CONSEIL ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS AU PROFIT DE L'ÉTAT ET DES ACTEURS ÉCONOMIQUES**

Prévu par le [décret n° 64-251 du 14 mars 1964](#), le rôle du réseau de la DGFIP en matière économique a été rappelé par le [décret n° 2009-707 du 16 juin 2009](#). Ce dernier a confirmé que les DD/DRFiP assurent une mission d'action économique et financière en direction des agents économiques et traitent des questions économiques qui intéressent la défense. Les DRFiP sont chargées, en outre, de l'expertise économique et financière des investissements publics.

L'expertise et le conseil financier et économique aux décideurs publics ont connu trois évolutions majeures depuis 2015 :

- d'abord, la réforme territoriale, issue de la [loi n° 2015-991 du 7 août 2015](#) dite loi NOTRé. Elle a entraîné une nouvelle cartographie régionale, au 1<sup>er</sup> janvier 2016, avec un impact direct sur l'implantation des missions d'expertise économique et financière (MEEF). 13 MEEF sont désormais positionnées au sein des DRFiP des régions maintenues (avec deux exceptions : pas de MEEF en Corse et une MEEF à la Réunion) ;
- puis, la mise en place d'une mission de conseil aux décideurs publics (CDP) au sein des DRFiP. Cette mission, déployée en 2016, est venue renforcer et rénover l'offre de services de la DGFIP en matière de conseil, sur des sujets complexes et/ou à forts enjeux, faisant appel à l'ensemble des compétences du réseau, notamment dans les domaines économiques, financiers ou fiscaux ;
- enfin, la création des « Missions Régionales de Conseil aux Décideurs Publics » (MRCDP) en DRFiP en 2018, dans le but d'optimiser l'organisation de l'activité de conseil de la DGFIP. Il a été préconisé que cette mission soit constituée, a minima, de la mission CDP et de la cellule MEEF, compte tenu des fortes synergies existant entre les deux missions, tant sur la méthodologie des expertises que sur la cible des décideurs publics.

### 1. Le périmètre des missions économiques et financières de la DGFIP

Les missions économiques et financières des services déconcentrés de la DGFIP s'articulent autour des deux grands secteurs d'activité que sont, d'une part, l'action économique et financière en faveur des entreprises et des particuliers et, d'autre part, le rôle de conseiller économique et financier des préfets et des acteurs publics locaux.

#### ► **Le soutien aux entreprises en difficulté et aux particuliers surendettés**

Outre le suivi des mesures législatives et réglementaires prises en faveur de certains secteurs d'activité, les services de la DGFIP assurent une mission de soutien aux entreprises en difficulté à travers deux comités départementaux :

- le comité départemental d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) pour les entreprises de moins de 400 salariés ;
- la commission des chefs de services financiers et des représentants des organismes de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et de l'assurance-chômage (CCSF).

Depuis la nomination d'un commissaire au redressement productif<sup>111</sup> (CRP), sous l'autorité du préfet de région, par [circulaire du ministre du Redressement productif du 14 juin 2012](#), les DRFiP participent également aux réunions régionales de la cellule de veille et d'alerte précoce sur les difficultés des entreprises et apportent leur contribution sur le volet financier du diagnostic de la situation des entreprises.

Les modalités de la collaboration entre les DR/DDFiP et les commissaires au redressement productif ont été précisées par [l'instruction DGFIP n°2012/11/9521 du 26 novembre 2012](#) et s'inscrivent dans le respect des attributions et du positionnement des instances départementales précitées, ainsi que dans le respect des règles du secret fiscal.

<sup>111</sup> renommé commissaire aux restructurations et à la prévention des difficultés des entreprises en juin 2018

La [circulaire du 20 juin 2018](#) relative à l'évolution du dispositif d'accompagnement des entreprises en difficulté a conforté le rôle des CRP (dont l'appellation est désormais : Commissaires aux Restructurations et à la Prévention des difficultés des entreprises) qui sont identifiés, au plan régional, comme point d'entrée pour les entreprises en difficulté.

Leur périmètre d'intervention se focalise prioritairement sur les entreprises industrielles de plus de 50 salariés. A noter que certaines régions comptent plusieurs commissaires.

Le [décret n°2017-1558](#) du 13 novembre 2017 a institué, auprès des ministres chargés de l'industrie et de l'emploi, un délégué interministériel aux restructurations d'entreprises (DIRE) qui a pour mission d'animer, coordonner et optimiser l'accompagnement par l'État lors de restructurations d'entreprises, et notamment les entreprises industrielles, sans préjudice des attributions des autres services compétents en la matière.

Par ailleurs, le DR/DDFiP est vice-président de la commission de surendettement, dont la finalité à caractère social est de traiter la situation des personnes physiques de bonne foi, dans l'incapacité de faire face à leurs dettes non professionnelles.

### ► **Le rôle de conseiller économique et financier du préfet et des acteurs publics locaux**

Le réseau de la DGFIP intervient, à ce titre, dans les six domaines suivants :

#### ▪ **Les prestations à haute valeur ajoutée de la Mission Régionale de Conseil aux Décideurs Publics (MRCDP)**

Cette mission s'inscrit dans le prolongement de l'offre de conseil de la DGFIP déjà existante et vise à rénover celle-ci sur des sujets complexes et/ou à forts enjeux, pour tous les décideurs publics (État, établissements publics nationaux, collectivités locales et établissements publics locaux, CROUS, rectorats, organismes consulaires...).

#### ▪ **L'expertise réalisée par les MRCDP/MEEF sur la validité juridique, financière et économique des projets d'investissements**

L'offre de services des MEEF a été élargie en 2012. Celles-ci peuvent, depuis lors, être mobilisées pour des évaluations ex-post de projets ou de programmes d'investissements publics, pour des études d'impact économique, pour évaluer toute politique publique dès lors que les enjeux locaux sont importants. Elles peuvent aussi répondre en urgence (moins d'un mois) à l'attente des décideurs locaux sur tout sujet d'ordre financier, juridique, fiscal ou économique en réalisant des études rapides et ciblées (ERC).

De plus, depuis le transfert de l'autorité de gestion d'une partie des fonds européens aux régions pour la programmation 2014-2020, les MEEF peuvent expertiser, à la demande des présidents de conseils régionaux, des projets d'investissements dont la maîtrise d'ouvrage est publique, présentant des enjeux et/ou une complexité particulière.

#### ▪ **La valorisation de l'information économique et financière auprès des préfets**

Un outil intégrant des informations issues de la DGFIP (site des statistiques fiscales du bureau GF-3C) et de sources externes (banque publique d'investissement (BPI), conseil national des greffiers des tribunaux de commerce, etc.) a été mis à la disposition des divisions de l'expertise et de l'action économique et financière : l'OVIEF (outil de valorisation de l'information économique et financière). **Une communauté wiFiP dédiée a été créée afin de permettre une assistance aux utilisateurs et le développement de cet outil.**

#### ▪ **L'assistance au préfet en matière de tutelle des chambres consulaires (chambres de commerce et d'industrie et chambres des métiers et de l'artisanat)**

[L'article 52 du décret du 1<sup>er</sup> décembre 2010](#) mettant en œuvre la réforme du réseau des chambres de commerce et d'industrie a confié aux préfets de régions, assistés des DRFiP, la tutelle sur l'ensemble des chambres de leur ressort géographique.

La tutelle permet de s'assurer du fonctionnement régulier de ces établissements dont le financement est constitué partiellement de ressources de nature fiscale. Cela se traduit par l'approbation de certains actes (listés à l'[article R712-7 du code de commerce](#)), notamment les actes budgétaires.

La tutelle de ces établissements donne lieu à un double contrôle. Le contrôle de légalité est assuré par les services préfectoraux (assistés par les directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi - DIRECCTE) qui s'assurent de la régularité légale des délibérations prises en assemblées générales. Le contrôle budgétaire et financier est assuré par les services des DRFiP qui apprécient la situation financière des établissements et leur pérennité économique.

Les contrôles s'exercent toujours en dehors de tout contrôle d'opportunité.

#### ▪ Les missions de sécurité économique

Conformément aux dispositions du [10° de l'article 2 du décret n°2009-707 du 16 juin 2009 relatif aux services déconcentrés de la DGFIP](#), les DDFiP traitent des questions intéressant la défense en application du 2° de l'article R1311-37 du code de la défense.

Les missions relatives à la sécurité économique sont réalisées par le CR/DSE (correspondant régional/départemental de sécurité économique) en collaboration avec les services du préfet doté d'un CMSE (chargé de mission à la sécurité économique) et de la DIRECCTE dotée d'un DISSE (délégués à l'information stratégique et à la sécurité économiques).

Le CRSE s'assure de la continuité d'activité de la DRFiP et des structures qui lui sont rattachées au moyen de l'élaboration d'un plan de continuité d'activité (PCA). Le CRSE, ainsi que le CDSE sont les correspondants privilégiés du préfet sur les questions relatives à la sécurité économique.

En cas de situation de crise réelle ou d'exercice de simulation, ils peuvent également être mobilisés afin de mettre en œuvre les procédures adéquates ou les tester.

Conformément aux dispositions des articles R\*1311-31 et R\* 1311-37 du code de la défense, les DD/DRFiP sont les conseillers du préfet pour les questions économiques intéressant la défense et la sécurité nationale.

## 2. L'organisation des missions économiques et financières de la DGFIP

### ► L'administration centrale

Le bureau CL-2B « Expertise et action économiques et financières » du service des collectivités locales est chargé, d'une part, en liaison avec les autres bureaux de la direction générale, de la définition de la réglementation et de la doctrine de celle-ci et, d'autre part, de l'animation et du suivi de l'activité des services déconcentrés.

### ► Les délégués du directeur général (DDG)

Les DDG ont pour mission d'assurer, au niveau interrégional, un rôle d'animation auprès des responsables et des services chargés des missions économiques dans les régions. Il leur appartient également de faire remonter à la direction générale les questions qui n'ont pu être résolues au niveau local, ainsi que les bonnes pratiques susceptibles d'être généralisées sur l'ensemble du territoire. Ils constituent enfin une force de proposition en matière de réflexion sur l'avenir de la mission.

### ► Les directeurs locaux

Le DR/DDFiP supervise, en liaison avec le préfet, les dossiers les plus sensibles et représente la direction générale dans un certain nombre de commissions. Le directeur du pôle en charge de la gestion publique est responsable de la mission d'animation économique.

L'instruction et le traitement des dossiers sont assurés par le responsable de la division expertise et action économiques et financières (DEAEF). Dans les DRFiP, ce dernier exerce également les fonctions de responsable de la MEEF. Un cadre A de la DEAEF est le secrétaire du CODEFI et de la CCSF.

Les directeurs doivent signaler au bureau CL-2B toute entreprise de 400 salariés ou plus (entreprise indépendante ou filiale d'un groupe dont l'effectif global en France dépasse ce seuil), qui rencontre des difficultés dans ses obligations déclaratives et de paiement, voire, même si ce seuil n'est pas atteint, toute entreprise connue au plan national qui accumule un passif public important.

#### ► **Les trésoreries, les SIE, les PRS et les brigades de vérification**

Les responsables de ces structures sont appelés à jouer un rôle de veille et d'anticipation, en informant régulièrement la DEAEF des difficultés que peuvent rencontrer les entreprises faisant l'objet d'un suivi en fonction des critères déterminés au niveau départemental.

### **3. L'animation des missions économiques et financières de la DGFIP**

#### ► **Les synergies entre les différents services**

##### ▪ **Les synergies internes**

Le responsable de la mission CDP s'appuie sur l'ensemble des compétences de la DRFiP et des DDFiP, c'est-à-dire sur les métiers de la gestion publique (MEEF, quand elles n'ont pas été rattachées à la mission CDP, DEAEF, SPL, Fiscalité directe locale, Service du Domaine...) et sur les métiers de la gestion fiscale, de l'expertise juridique de la fiscalité et de la publicité foncière.

##### ▪ **Les synergies externes**

Dans ce cadre, la DGFIP veille :

- au développement de la coopération entre les DRFiP et les DIRECCTE, sous la forme d'un partenariat en matière de développement économique, de soutien aux entreprises, de tutelle des chambres consulaires et de sécurité économique [coopération entre les correspondants régionaux de sécurité économique (CRSE) et les correspondants régionaux à l'intelligence économique (CRIE)] ;
- au développement de la coopération avec les services de la Banque de France (pour le surendettement et les entreprises en particulier) ;
- à une meilleure intégration de la DGDDI dans les processus de coopération entre administrations de Bercy ;
- à la mise en œuvre des synergies dans le cadre des CODEFI en associant en particulier l'INSEE en tant qu'expert ;
- au recours à toutes les administrations susceptibles d'apporter leur expertise sur des dossiers pris en charge par la MEEF et/ou la Mission CDP ;
- à la valorisation de la mission d'appui au préfet dans l'exercice de la tutelle des réseaux consulaires, le renforcement de la synergie au niveau régional et le développement des relations avec les chambres de commerce et d'industrie (CCI) et les chambre de métiers et de l'artisanat (CMA).

Afin de favoriser les échanges entre les services de la direction locale et avec ses partenaires, une formation pratique (référéncée ECO102P) est prévue et destiné aux secrétaires permanents de CCSF et CODEFI qui doit être réalisé lors de leur prise de poste aussi bien en interne mais également chez les interlocuteurs de la DD/DRFiP.

► **Le renforcement de l'offre de services entre entreprises et décideurs locaux**

▪ **Les services à destination des entreprises**

Dans ce domaine, des actions sont engagées par les directions locales afin :

- d'améliorer l'information des entreprises sur les missions de la DGFIP (sensibilisation des SIE à cette action nécessaire en amont, diffusion aux redevables du dépliant consacré aux dispositifs de soutien aux entreprises en difficulté) ;
- de développer les missions de prévention, de veille et de détection précoce des difficultés des entreprises.

▪ **L'offre de services aux préfets et aux acteurs publics locaux**

Des actions sont mises en œuvre afin de favoriser :

- la promotion et la valorisation des prestations des MRCDP et des DEAEF ;
- le développement du rôle de conseil auprès du préfet de région dans le domaine du soutien aux entreprises, des aides publiques, de la tutelle des chambres consulaires et de la sécurité économique

### - 3.3.9 - LES MISSIONS DOMANIALES

Les services locaux du Domaine (SLD) se sont réorganisés depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, afin de renforcer leur expertise et de sécuriser les procédures.

- En matière de gestion domaniale, un SLD est maintenu dans chaque DR/DDFiP et est recentré sur les enjeux de la gestion domaniale « courante ». Un pôle de gestion domaniale (PGD) a été créé dans les DRFiP qui prend en charge le traitement en back-office, pour le compte des SLD de la région, des dossiers d'opérations immobilières et de contentieux domaniaux. Les travaux de proximité continuent à être confiés aux SLD.
- La fonction de correspondant départemental de la politique immobilière de l'État (PIE) est le plus souvent confiée au responsable du SLD (responsable du pôle GP ou son adjoint).
- La mission d'évaluation domaniale est réorganisée autour de 59 pôles d'évaluation domaniale (PED), placés sous l'autorité d'un DR/DDFiP. Ils sont dotés d'un ressort de compétence mono-départemental (31 PED) ou pluri-départemental (28 PED).

#### 1. La réalisation des opérations immobilières et la gestion du domaine immobilier de l'État : une mission exercée sous l'autorité du préfet de département qui détient une compétence générale en matière domaniale

Le Domaine (PGD/SLD, en liaison avec les missions régionales de la PIE-MRPIE) procède, en qualité de représentant de l'Etat-proprétaire, aux acquisitions et aux prises à bail de locaux répondant aux besoins des services civils et militaires de l'État, en conformité avec la stratégie immobilière élaborée au plan régional. Il conduit ces opérations immobilières dès leur lancement, en concertation avec les administrations utilisatrices, et non plus seulement au stade de la signature des actes juridiques touchant les immeubles concernés<sup>112</sup> (cf. [circulaires du Premier ministre du 16 janvier 2009 relatives à la politique immobilière de l'État](#)). Il veille au respect des critères de performance définis en matière de politique immobilière de l'État et à l'efficacité budgétaire de la gestion des prises à bail.

Il établit le programme de **cession des immeubles** devenus inutiles ou inadaptés aux besoins de l'État, en collaboration étroite avec les utilisateurs et le responsable régional de la PIE (RRPIE), pour lesquels il conduit les opérations de vente. Ces dernières sont réalisées avec publicité et mise en concurrence pour un prix correspondant à la valeur vénale déterminée par le Domaine.

Les opérations immobilières les plus importantes font l'objet d'un suivi et d'un examen par les organismes de contrôle (commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État, conseil de l'immobilier de l'État) et par le Parlement.

Le Domaine (SLD) consent les occupations du domaine privé de l'État, fixe les conditions juridiques et financières de l'**occupation du domaine public**, accorde, en liaison avec les administrations de tutelle des agents, les concessions de logement et passe les **conventions d'utilisation des immeubles** domaniaux avec les services de l'État et les établissements publics nationaux.

Ces conventions, qui constituent le socle de la relation entre les administrations utilisatrices et l'État-proprétaire, comportent pour les immeubles de bureaux, des engagements d'amélioration de la performance immobilière, dont le service du Domaine contrôle le respect à échéances régulières. Elles constituent le support des loyers budgétaires, remplacés à compter de 2019, par le coût d'occupation domaniale hors charges (CODH), sauf pour le ministère des Armées.

A l'exception de la fixation des conditions financières des opérations de gestion et d'aliénation des biens de l'État qui constitue une compétence propre du DR/DDFiP, l'ensemble de ces missions est exercé par délégation de signature du préfet de département (cf. [décret n° 2004-374 du 29 avril 2004](#) modifié relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'État dans les régions et les départements). Les SLD demeurent en charge de la signature des actes, par délégation de signature du préfet.

<sup>112</sup> dont la rédaction doit, de manière générale, être confiée aux notaires.

Le Domaine (SLD) est en charge de la tenue et de la mise à jour de l'**inventaire physique du parc immobilier** de l'État et de ses opérateurs. Il est responsable de la cohérence entre les inventaires physique et comptable des biens contrôlés par l'État et de la mise à jour de l'**inventaire comptable des biens immobiliers** en service. Pour les besoins de la comptabilité patrimoniale, les évaluateurs du Domaine (PED) procèdent chaque année à l'évaluation sur place de 20 % du parc immobilier contrôlé par l'État, et de 50 % des sites dont la valeur est supérieure à 15 M€.

La qualité de ces travaux, qui font l'objet d'un dispositif de contrôle interne, est déterminante, d'une part, pour la certification annuelle des comptes de l'État et, d'autre part, pour permettre à l'État de disposer d'une information fiable sur son parc, permettant notamment d'éclairer les choix immobiliers.

## 2. L'expertise immobilière et le conseil aux collectivités

Le Domaine (PED) assure une **mission d'expertise immobilière au bénéfice des collectivités territoriales**. Il est obligatoirement consulté sur les conditions financières des opérations d'acquisition et de prise à bail (lorsque leur montant est supérieur à un seuil fixé par arrêté du ministre chargé du Domaine), ou de cession de biens immobiliers envisagées par les collectivités locales. Il rend son avis dans le délai réglementaire d'un mois, sauf délais négociés.

Le Domaine se prononce sur les conditions financières des opérations d'acquisition et de prise en location d'immeubles engagées par l'État et les établissements publics nationaux. Pour les opérations d'acquisition ou de prise à bail d'immeubles à usage de bureaux, l'avis domanial comporte, en sus du volet financier, un volet relatif à la conformité aux orientations de la politique immobilière de l'État.

Pour les opérations immobilières de l'État les plus importantes (entrées ou sorties du parc immobilier), relevant du seuil de compétence de la commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État, l'avis domanial s'appuie sur l'évaluation rendue par le PED et une évaluation privée complémentaire.

Le directeur en charge du PED dans le ressort duquel siège la juridiction de l'expropriation assure les fonctions de commissaire du Gouvernement auprès de cette juridiction. En appel, ces fonctions sont exercées par le directeur régional ou départemental du siège de la cour d'appel ou son représentant. Le commissaire du Gouvernement a pour rôle d'éclairer objectivement de façon impartiale la juridiction de l'expropriation sur toute question relative à l'évaluation immobilière et à la détermination des indemnités destinées à réparer les préjudices subis par les expropriés.

Dans les départements placés sous le régime dit du service foncier, le Domaine apporte une assistance administrative renforcée à la réalisation des opérations d'expropriation diligentées par les services de l'État.

Enfin, les opérations immobilières réalisées par les sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural (SAFER) sont soumises à l'approbation préalable de deux commissaires du Gouvernement dont l'un est le directeur des finances publiques du département du siège de la SAFER (DDFiP disposant d'un PED).

## 3. La gestion des patrimoines privés, une mission d'intérêt public exercée par le Domaine

La mission de gestion des successions abandonnées, vacantes ou en déshérence, est prise en charge par 16 pôles supra-départementaux de gestion des patrimoines privés rattachés à la DR/DDFiP du lieu de situation du pôle. Elle consiste, sous le contrôle du juge, à liquider l'actif de la succession pour en apurer le passif : désintéresser les créanciers, assurer le recouvrement des dettes, des loyers impayés ainsi que la libération des locaux loués.

La DNID est chargée de la gestion des patrimoines privés pour la région d'Ile-de-France et, dans les départements d'outre-mer, la mission est dévolue au service du Domaine de chaque direction.

Le pilotage national, l'animation de la mission de gestion des patrimoines privés et le soutien aux services sont désormais assurés par la DNID.

## **- 4 - LE SYSTÈME D'INFORMATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES**

Le système d'information est un élément clef du fonctionnement de la DGFIP. Il participe à la réalisation de toutes ses missions.

Il assure à l'ensemble des services de la DGFIP la mise à disposition d'un environnement informatique – infrastructure, logiciels et services – performant, adapté aux missions des agents et aux relations avec les partenaires et les usagers.

En évolution permanente, il s'inscrit pleinement dans le plan d'actions de la DGFIP et contribue à son ambition numérique : ambition au service des agents avec des évolutions importantes (poste de travail, réseaux collaboratifs...) et ambition au service des usagers en mettant à leur disposition de l'information généraliste ou personnalisée sur les sites web dédiés ainsi qu'une offre de services facilitant leurs démarches<sup>113</sup>.

---

<sup>113</sup> Télédéclaration d'impôt sur le revenu, de TVA, télépaiement...



## **- 4.1 - L'ORGANISATION ET LES MISSIONS INFORMATIQUES A LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES**

### **- 4.1.1 - L'ORGANISATION DE LA SPHÈRE DES SYSTÈMES D'INFORMATION**

#### **1. L'organisation**

Pour assurer l'ensemble de leurs missions, les services des systèmes d'information disposent d'un effectif d'environ 4 800 agents informaticiens et administratifs répartis entre les bureaux d'administration centrale (1 000 agents), les directions de services informatiques (DiSI) et leurs établissements (ESI) (3 800 agents).

##### **► L'implantation géographique des services informatiques déconcentrés**

Les directions des services informatiques sont réparties ainsi :

- une DISI Grand Est implantée à Strasbourg ;
- une DISI Nord implantée à Lille ;
- une DISI Centre-Ouest implantée à Nantes ;
- une DISI Ile-de-France implantée à Versailles ;
- une DISI Rhône-Alpes-Auvergne-Bourgogne implantée à Lyon ;
- une DISI Sud-Est Outre-mer implantée à Marseille ;
- une DISI Sud-Ouest implantée à Bordeaux

##### **► Le service des systèmes d'information (SSI)**

Ce service d'administration centrale se compose de deux sous-directions et d'un département transverse, rattachés au chef du service des systèmes d'information :

- la sous-direction SI-1 chargée des études et des développements ;
- la sous-direction SI-2 chargée de la production ;
- le département de la gouvernance et du support des systèmes d'information (DGSSI).

##### **► Les directions de services informatiques (DiSI)**

Neuf directions des services informatiques (DiSI)<sup>114</sup>, services à compétence nationale rattachés au SSI, pilotent les 36 établissements de services informatiques (ESI) répartis sur tout le territoire. Ces établissements effectuent des travaux informatiques : développement, intégration, exploitation, assistance, acquisition de données, éditique.

#### **2. La gouvernance**

Le SSI a mis en place une gouvernance et un pilotage en adéquation avec les évolutions organisationnelles, techniques et métiers de la sphère informatique.

<sup>114</sup> Liste des DiSI (avec leur siège) : DiSI Nord (Lille), DiSI Ouest (Nantes), DiSI Paris-Normandie (Versailles), DiSI Paris-Champagne (Noisiel), DiSI Est (Strasbourg), DiSI Sud-Ouest (Bordeaux), DiSI Pays du Centre (Clermont-Ferrand), DiSI Rhône-Alpes-Est-Bourgogne (Lyon), DiSI Sud-Est (Marseille).

### ► La gouvernance stratégique

Elle a pour objectif, en les anticipant, de prendre les décisions et de rendre les arbitrages en matière de budget, de sécurité, de choix techniques et/ou fonctionnels, ainsi que d'organisation et de répartition des missions dans le réseau. Elle concerne l'ensemble des sujets informatiques majeurs de la DGFIP et repose sur les instances suivantes :

- **le comité stratégique des systèmes d'information (COSTRAT)**, présidé par le directeur général, assure le pilotage des systèmes d'information au niveau stratégique ;
- **le comité « grands projets »**, présidé par le directeur général adjoint, a pour objectif d'arbitrer les moyens budgétaires et humains pour les projets majeurs de la DGFIP ;
- **les comités de pilotage du système d'information (COPSI)**, présidés par le Chef du SSI, couvrent divers thèmes : technique, plans annuels d'activité, missions, sécurité...

### ► La gouvernance d'animation du réseau

L'animation repose sur les instances et processus suivants :

- **le COPSI DiSI** est l'instance principale de suivi et de partage de l'actualité des DiSI/ESI ;
- **le dialogue de gestion** permet d'analyser les résultats obtenus, de fixer et de suivre les objectifs des DiSI ainsi que de cadrer les moyens humains et budgétaires nécessaires à l'accomplissement des missions qui leur sont confiées.

Il existe également une gouvernance locale au sein des DiSI et des ESI, qui s'organise autour d'instances adaptées aux différents niveaux stratégiques et opérationnels :

- **le comité de direction restreint ou élargi de la DiSI ;**
- **la réunion des cadres A de la DiSI ;**
- **la réunion de service de l'ESI.**

Les responsables des DiSI, leurs adjoints ainsi que les responsables des ESI sont associés, selon les thématiques abordées, aux différentes instances locales de vie de la DGFIP.

### ► Les gouvernances métiers

Selon les thématiques métiers, d'autres mode de gouvernance sont déclinés par les bureaux du SSI :

- **la gouvernance projet** a pour objectif de suivre et de piloter les projets ;
- **la gouvernance technique** précise les processus et méthodologies d'élaboration des architectures fonctionnelles, applicatives, techniques et d'infrastructures des projets ;
- **la gouvernance de la production** est organisée autour des différentes activités des métiers de la production (intégration d'exploitabilité, exploitation, assistance utilisateurs et usagers, éditique, acquisition de données), selon leurs spécificités et contraintes calendaires respectives ;
- **la gouvernance de la sécurité informatique** : l'Autorité Qualifiée pour la Sécurité du Système d'Information (AQSSI) est responsable de la mise en œuvre et du suivi de la sécurité informatique ;
- **la gouvernance des achats** : le Comité Marchés est une instance mensuelle spécifique au processus de l'achat public informatique. Les marchés, notamment ceux identifiés comme sensibles, y font l'objet d'un suivi particulier sous les trois angles juridique, technique et budgétaire ;
- **la gouvernance du budget** : le processus d'élaboration budgétaire est fortement lié à la gouvernance stratégique du SI. Les orientations budgétaires sont en effet validées lors d'un

COSTRAT et dans le cadre des processus PAA (Plans Annuels d'Activités). Cette gouvernance s'articule autour de trois séquences : prévision, exécution et bilan ;

- **la gouvernance des ressources humaines** : elle concerne les emplois et les effectifs du SSI et des DISI et est exercée en étroite collaboration avec les bureaux SPiB et RH ;
- **le département de la gouvernance et du support des SI** (point d'entrée unique du secrétariat général et de la CNIL) suit et pilote les liaisons avec la CNIL.

**- 4.1.2 - LES MÉTIERS INFORMATIQUES**

Le service des systèmes d'information (SSI) pilote six missions opérationnelles réparties entre le réseau et l'administration centrale. Elles sont regroupées dans cinq métiers de l'informatique :

**1. Les métiers du développement**

La prise en compte des besoins applicatifs et fonctionnels des utilisateurs, exprimés par les bureaux métiers, vise le maintien opérationnel des applications existantes ou le développement de nouveaux outils. La DGFIP a fait le choix d'internaliser cette activité. Environ 900 développeurs, essentiellement en administration centrale, interviennent sur 270 applications métiers réparties en 18 domaines fonctionnels.

► **Liste des domaines fonctionnels**

<b>Domaines fonctionnels</b>	
<b>Fiscalité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assiette et Taxation des Professionnels</li> <li>• Assiette et Taxation des Particuliers</li> <li>• Foncier et Patrimoine</li> <li>• Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers</li> <li>• Contrôle fiscal et Contentieux</li> </ul>
<b>Gestion publique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion comptable et financière des coll. locales et des établissements publics</li> <li>• Valorisation, conseil fiscal et financier aux coll. locales et établissements publics locaux</li> <li>• Dépenses de l'État et Paie</li> <li>• Comptabilité de l'État</li> <li>• Gestion des fonds déposés</li> <li>• Moyens de paiement</li> <li>• Retraites de l'État et gestion des pensions</li> </ul>
<b>Domaine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion du Domaine</li> </ul>
<b>Pilotage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit, Risques et Contrôle de gestion</li> <li>• Communication</li> </ul>
<b>Transverse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des ressources humaines</li> <li>• Budget, Moyens généraux et Logistique</li> <li>• Référentiels partagés</li> </ul>

► **Les logiciels d'initiative locale (LIL)**

Il s'agit d'outils ou d'applications qui ont été développés en DR/DDFiP. Près de 460 LIL sont mis à la disposition des agents sur la logithèque de logiciels DGFIP ([Ulysse/Applications/Autres applications](#)) selon la classification suivante :

- Les LIL labellisés, qui manipulent des données sensibles ou personnelles, nécessitant une autorisation de la commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) et une validation par un bureau métier ;
- Les LIL mis à disposition, déclarés opportuns et mis en conformité technique par le SSI mais sans nécessité de déclaration à la CNIL ou de validation par le bureau métier.

Une direction concernée par un LIL adresse à sa DiSI une [fiche](#) (téléchargée depuis la logithèque) comportant différents items relatifs à la protection des données à caractère personnel.

Tout fichier, tout traitement de données à caractère personnel ou transfert de fichiers, quel qu'en soit le support, fait l'objet d'une saisine de la CNIL préalablement à toute expérimentation et/ou mise en œuvre ([loi n°78-17 du 6 janvier 1978](#)).

**Chaque direction concernée par un LIL** doit être sensibilisée à l'utilisation éventuelle de données à caractère personnel.

Toutes les informations utiles figurent dans la [note du 19 décembre 2014 relative au rôle d'alerte des auditeurs locaux concernant l'utilisation des LIL et son annexe](#).

## 2. Les métiers de la production

### ► L'exploitation

L'exploitation des applications recouvre l'ensemble des opérations et des moyens de production visant à garantir le bon fonctionnement et la disponibilité des applications. Cette mission, pilotée par les bureaux d'administration centrale, est assurée par la grande majorité des ESI (850 agents), spécialisés par domaine métiers ou par technologie (gros systèmes, nouvelles technologies). Les applications sont administrées à distance sur des plate-formes installées dans des sites sécurisés.

Ce domaine comprend la gestion des services et traitements applicatifs, ainsi que celle des infrastructures techniques (hébergement, réseau, serveurs, stations de travail, sécurité...).

L'infrastructure de communication est configurée et dimensionnée pour l'échange sécurisé d'informations entre les 3 500 sites de la DGFIP. Elle permet aussi aux agents d'accéder à Internet via des passerelles sécurisées et aux usagers d'utiliser les services en ligne. La DGFIP est raccordée au réseau interministériel de l'Etat (RIE).

Tout site est équipé d'un réseau local auquel sont connectés les postes de travail des agents leur permettant d'accéder, selon leurs habilitations, aux ressources informatiques nécessaires à la réalisation de leurs missions, aux outils collaboratifs (boîtes aux lettres personnelles, boîtes aux lettres fonctionnelles, bases documentaires, agenda partagé...) et aux sites intranet (ULYSSE, les sites ULYSSE locaux...).

L'importance des sauvegardes de données ne doit pas être sous estimée afin de se prémunir contre les risques de perte de données de ces environnements informatiques.

[Une documentation de contrôle interne](#) est disponible sur la sauvegarde des données des applications informatiques implantées sur les serveurs MMA.

### ► L'intégration

Compte tenu des attentes des utilisateurs en termes de qualité de service dans un environnement technique complexe, il est indispensable de s'assurer, préalablement à leur mise à disposition, de la qualité des composants applicatifs et techniques. La phase d'intégration constitue une étape précédant systématiquement la mise en œuvre de toute évolution ou tout déploiement. Cette activité est répartie entre l'administration centrale et quelques ESI d'intégration.

## 3. Les métiers industriels

### ► L'éditique

Cette mission, pilotée par le bureau SI-2A, couvre l'ensemble des processus, des flux et des outils informatiques liés à la conception, la production et la distribution de documents de masse vers les usagers. La production éditique comprend des productions dites de campagne (déclaration pré-remplie), l'ensemble des avis et des productions récurrentes (productions Hélios, relances des amendes, bulletins de paye des fonctionnaires d'État, lettres-chèques) et l'envoi de documents par mass-mails (95 M en 2017).

En 2017, la volumétrie produite par l'ensemble des ateliers éditiques (sept ateliers industriels et quatre ateliers semi-industriels) s'élève à plus de 290 millions de plis. Trois cellules spécifiques concourent à la bonne réalisation de ces productions.

### ► L'acquisition de données

Cette activité permet de transformer un document papier en fichier numérique et/ou d'extraire des données d'un document papier en recourant à des processus automatisés. La numérisation, la lecture optique, la reconnaissance de caractères sont complétées si besoin par du vidéocodage.

Les besoins en acquisition de données et dématérialisation de documents génèrent des volumes de traitement importants (déclarations fiscales, numérisation des actes hypothécaires, numérisation des mandats et avenants d'adhésion au prélèvement automatique...). Les ateliers ADO (acquisition des données) traitent les formulaires de fiabilisation des états civils des personnes physiques non certifiées en vue de la mise en œuvre de la retenue à la source. La capacité de production des ateliers ADO est principalement affectée :

- **aux campagnes récurrentes** :
  - de déclaration des tiers déclarants (2 460, IFU, DAS2) ;
  - de saisie de liasses et de déclarations CVAE ;
  - de déclarations ISF et bulletins d'anomalies.
- **à la numérisation** :
  - des actes hypothécaires ;
  - des mandats et avenants d'adhésion au prélèvement automatique ;
  - des formulaires de mandats au format SEPA.
- **à la poursuite de l'indexation des fiches hypothécaires.**

Ces données sont ensuite automatiquement intégrées dans les applications de gestion ou stockées sous forme d'images et mises à la disposition des agents.

### 4. Les métiers de l'assistance

Les agents ou les partenaires/usagers professionnels pour les services en ligne disposent d'une assistance intervenant sur le matériel (installation, dépannage) et sur les logiciels. L'organisation générale de l'assistance est présentée au chapitre 4.4 (« l'assistance informatique »).

En 2017, les structures d'assistance ont répondu à 255 500 appels et 152 000 demandes par formuel émanant des agents de la DGFIP. Pour les usagers professionnels, les plateaux d'assistance TOSCANE ont traité 106 000 appels et 12 500 demandes par formuel. Pour les usagers des collectivités locales, les plateaux d'assistance de l'AT ordonnateurs ont répondu à 40 800 appels.

### 5. Les métiers de la téléphonie

Les missions liées à la téléphonie sont exercées par le SSI. Elles couvrent l'ensemble des travaux liés aux marchés de téléphonie ainsi que tous les projets et chantiers relatifs à ce domaine dont :

- les travaux de renouvellement des marchés (téléphonie fixe, mobile, autocommutateurs...), leur déploiement, ainsi que les relations avec le service des achats de l'État (SAE) et l'union des groupements d'achats publics (UGAP) ;
- le suivi de la qualité des prestations attendues en liaison avec les opérateurs ainsi que les contacts avec les correspondants téléphonie locaux ;
- la gestion et le renouvellement du marché DGFIP de fournitures de numéros spéciaux (centres impôts service, centres prélèvement service, centres de contacts, service des retraites de l'État...) et de fonctionnalités de centres de contacts ;
- l'examen technique et économique des demandes de renouvellement d'autocommutateurs, de matériels téléphoniques ou d'extension des installations existantes ;
- le suivi de toute expérience ou expérimentation locale de ToIP (Telephony over Internet Protocol), validée par le SSI.

### - 4.1.3 - L'INFORMATIQUE DE PROXIMITÉ DE LA DGFIP

A travers l'unification du pilotage des différents métiers de l'assistance informatique aux agents (assistance de proximité, téléphonique, réseaux et serveurs) aux fortes adhérences fonctionnelles, la DGFIP met en place un dispositif d'assistance harmonisé afin de garantir un niveau de service équivalent quelles que soient la localisation et la structure de rattachement de chaque agent.

Il formalise les responsabilités :

- de la DiSI, chargée de piloter l'ensemble des équipes informatiques, qu'elles lui soient rattachées ou non hiérarchiquement. Il fixe les objectifs généraux assignés à l'assistance de proximité ainsi que les activités prises en charge par les équipes d'assistance dans le cadre de la gestion des ressources informatiques de la direction (installation du matériel, gestion du parc...);
- de la direction, en termes de respect des normes et procédures informatiques qui permettront aux équipes d'assistance d'assurer le service adéquat.

L'ensemble des normes et règles définies dans le présent document est complété, dans chaque département, d'une fiche signalétique présentant les principales caractéristiques de l'assistance locale, élaborée par le DiSI et la direction concernée, après validation du service des systèmes d'information. Ce document fait ensuite l'objet d'une actualisation annuelle.

#### 1. Les acteurs

Les acteurs sont, d'une part, le DiSI au travers de son responsable d'établissement de service informatique (ESI) territorialement compétent et, d'autre part, le directeur (ou le collaborateur auquel il délègue cette mission) de la DR/DDFiP ou de la direction à compétence nationale.

##### ► Représentant de la DiSI

Le chef d'ESI territorialement compétent est l'interlocuteur privilégié de la direction pour l'ensemble des questions relatives à l'informatique dans le périmètre géographique de la direction.

##### ► Représentant de la direction (territoriale ou à compétence nationale)

La direction est représentée par le responsable du pôle pilotage et ressources, ou son adjoint. Il est l'interlocuteur privilégié de la DiSI pour l'ensemble des questions relatives à l'informatique dans le périmètre de cette dernière.

##### ► Cellule informatique départementale (CID)

La CID gère l'informatique de proximité des agents de la direction.

###### ▪ Rattachement

En tant que services relevant de la DiSI, les équipes d'assistance de proximité sont placées sous l'autorité hiérarchique et fonctionnelle du responsable de l'assistance de l'ESI de rattachement. Ce dernier est donc chargé du pilotage transverse de l'assistance pour l'ensemble des départements d'intervention de l'ESI (animation métier, formation continue des agents, respect des normes et procédures définies par le service des systèmes d'informations).

###### ▪ Périmètre d'intervention

Le CID intervient sur l'ensemble des structures de la direction :

- dans le cadre des déploiements à planifier avec la DiSI et le pôle pilotage et ressources de la direction (opérations liées à l'adaptation des structures et du réseau) ;

- à la demande de l'assistance téléphonique (AT) en cas d'incident déclaré par un agent. La CID reprend alors contact avec l'agent concerné pour envisager les modalités de l'intervention. La demande est enregistrée sous un numéro d'incident unique.

### ► **Équipe "support aux infrastructures locales" (SIL)**

L'équipe SIL est chargée de la gestion des réseaux et serveurs des infrastructures de la direction.

#### ▪ **Rattachement**

Elle est rattachée hiérarchiquement et fonctionnellement au responsable de l'assistance de l'ESI dont dépend la direction. Les responsables des CID et SIL sont chargés de la coordination des interventions de leurs équipes relevant ou non du même établissement informatique.

#### ▪ **Périmètre d'intervention**

L'équipe SIL intervient :

- dans le cadre des déploiements, maintenances et interventions planifiées par la DiSI ;
- à la demande de la direction locale (travaux de câblage) ;
- à la demande de l'AT, en cas d'incident déclaré. Le SIL reprend alors contact avec la direction pour arrêter les modalités de l'intervention ;
- pour réaliser des plans pluriannuels d'audit de la qualité du réseau, vérification du respect des niveaux de service prévus dans le marché piloté par le réseau interministériel de l'État.

### ► **Autres acteurs**

Les relais bureautiques locaux (RBL) sont positionnés dans certaines directions comme correspondants de proximité de premier niveau. En relation fonctionnelle avec l'ESI territorialement compétent, ils sont informés par la DiSI des grandes lignes des projets à venir, avec un retour d'expérience des actions menées.

Les DIRCOFI disposent dans certaines brigades de vérifications de correspondants informatiques dédiés.

## **2. Responsabilités respectives de la DiSI et de la direction**

L'assistance informatique est assurée grâce à un dispositif avec un point d'entrée unique : l'AT de niveau 1 dont dépend chaque agent, en fonction de sa structure de rattachement.

Dix filières métiers homogènes ont été identifiées, couvertes chacune par une assistance téléphonique (AT) :

- AT « Pro » (métiers de la fiscalité des professionnels) ;
- AT « Part » (métiers de la fiscalité des particuliers) ;
- AT « Cadastre » (métiers du cadastre) ;
- AT « Publicité Foncière » (activité des services de publicité foncière) ;
- AT « Amendes » (activité des postes comptables amendes) ;
- AT « Trésoreries » (métiers des trésoreries hors trésoreries dédiées amendes) ;
- AT « GP et EPN » (métiers des pôles gestion publique des DR/DDFiP) ;
- AT « CF » (métiers du contrôle fiscal et du contentieux) ;
- AT « Support Directions » (métiers des pôles transverses des directions) ;
- AT « Services Centraux » (métiers exercés par les services centraux).



S'y ajoutent trois structures dédiées aux utilisateurs externes : TOSCANE au bénéfice des entreprises utilisatrices des téléprocédures, AT Ordonnateurs au profit des collectivités utilisatrices du portail Internet de la gestion Publique et AT Notaires.

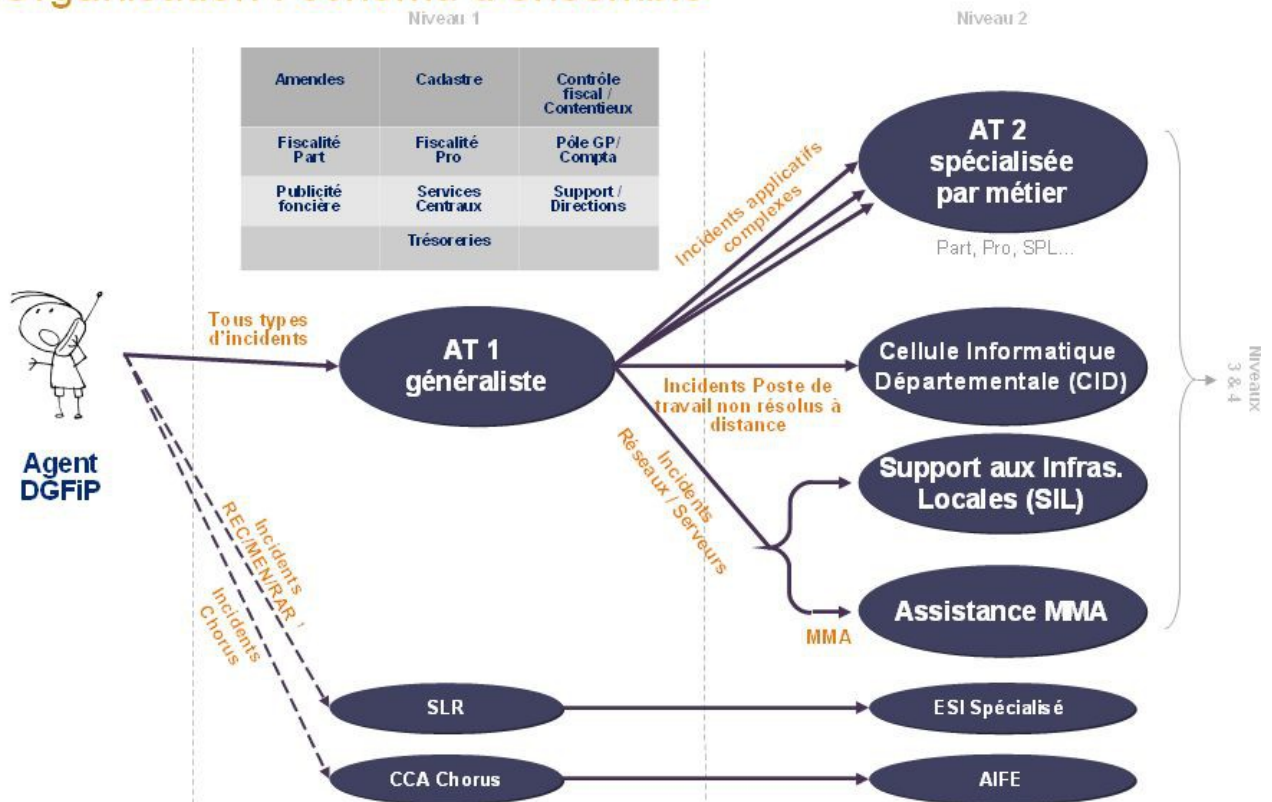
En 2018, le nouveau dispositif de Parcours d'Assistance Rénové (le PAR) modifie les modalités de saisine de l'assistance informatique (accès à un intranet par domaine métier et envoi d'un formuel). Il met à disposition des utilisateurs une information actualisée sur le fonctionnement de leurs applications informatiques ainsi que des fiches pratiques pour les incidents simples à résoudre.

Seules les AT externes restent dotées d'un numéro d'appel. Les informations de saisine de l'assistance (lien vers le PAR ou numéro d'appel) figurent dans le cadre « Tadoo » affiché sur le bureau de chaque poste de travail. Pour fluidifier la prise en charge des demandes, chaque AT est constituée d'un ou plusieurs plateaux physiques, selon le volume d'incidents à traiter, les plateaux distants étant mis en réseau sous la forme de « plateaux uniques virtuels ».

L'assistance téléphonique s'articule en deux niveaux :

- l'AT de premier niveau (AT1, de compétence généraliste) est chargée de diagnostiquer l'incident de toute nature, de le résoudre s'il relève de sa compétence ou éventuellement de le transmettre à la structure de niveau 2 ;
- l'AT de deuxième niveau est sollicitée par l'AT1 lorsque celle-ci n'est pas en capacité d'apporter la solution à l'agent. Elle comprend l'assistance applicative de niveau 2 (AT2), la cellule informatique départementale ou le support aux infrastructures locales.

## Organisation : schéma d'ensemble



1 : Hors demandes de déblocage, des éditions télégraphées et le changement de mot de passe utilisateur, incidents pris en charge par l'AT Part

### ▪ **Prise en charge des incidents via l'assistance téléphonique de 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> niveau**

Les demandes traitées par l'assistance téléphonique de 1<sup>er</sup> niveau concernent toutes les questions ou incidents relatifs aux matériels et applications. A chaque saisine de l'assistance, via l'AT ou directement, la demande de l'agent est systématiquement enregistrée dans l'outil de suivi des incidents sous un numéro de cas unique qui lui est communiqué, à utiliser comme référence pour toute question ultérieure relative à sa demande initiale.

Si l'incident nécessite une expertise applicative plus approfondie, il est transmis de l'AT1 à l'AT2. L'agent est alors informé par téléphone et/ou mail du transfert de son cas. Il sera tenu informé de sa résolution (par des équipes nationales) puis de la clôture du dossier.

### ▪ **Interventions et dépannages**

Les demandes d'intervention terrain sont transmises aux équipes d'assistance de 2<sup>ème</sup> niveau. La CID s'engage à intervenir dans les 48 heures ouvrées qui suivent un incident sur le poste de travail et le SIL, dans les 24 heures ouvrées qui suivent un incident réseau ou serveur. En cas d'appel à un sous-traitant, la CID ou le SIL est chargé du contact et de la prise de rendez-vous.

## ► **Acquisition et gestion des équipements locaux**

La direction territoriale est responsable de la gestion de son budget informatique.

### ▪ **Infrastructures réseaux et serveurs**

Les besoins d'infrastructures liés aux aménagements des sites sont transmis par la direction directement à la DiSI, qui valide la demande et charge l'équipe SIL adéquate des interventions, concernant les sujets suivants :

- aide à la commande des infrastructures locales relevant du budget de la direction (choix, commande) ;
- supervision des réseaux LAN (local area network), administration et gestion des réseaux WAN (wide area network) et LAN en conformité avec la charte LAN ;
- assistance et suivi des connexions de partenaires internes ou externes au réseau Rubis ou au réseau interministériel de l'État (RIE) ;
- administration du parc de serveurs bureautiques (installation, maintenance, supervision) ;
- validation des chaînes de liaison de transfert de fichiers pour les serveurs gérés par l'équipe support (hors machines multi applicatives -MMA-) ;
- maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des activités de câblage : aide à la formalisation des besoins et recette par les équipes SIL.

La DiSI maintient le bon fonctionnement des installations informatiques et des réseaux en :

- vérifiant chaque année les locaux techniques informatiques (LTI) ;
- réalisant des audits réseaux préventifs et curatifs pour les sites connaissant des perturbations importantes.

Les vérifications des LTI et les audits réseaux se concrétiseront par la rédaction d'un rapport ou fiche technique assorti de préconisations à mettre en œuvre.

### ▪ **Locaux techniques de la direction**

La direction s'engage à mettre à disposition et à entretenir les locaux informatiques ainsi que les espaces de stockage de matériels requis.

### ▪ **Matériels et parc informatique**

La CID est chargée de l'installation du matériel informatique, de la résolution des incidents et de la gestion du parc informatique selon les normes et directives nationales édictées par la sous-direction SI-2.

- Bureautique et imprimantes

La direction est responsable de l'achat ou de la location des matériels bureautiques (postes de travail, écrans, périphériques) et, le cas échéant, des logiciels bureautiques, dans le respect des normes et recommandations de la centrale rappelée dans la note "Évolution des postes de travail (EPTAI)" annuelle.

Dans le cadre de la gestion du parc micro-informatique, la CID prend en charge :

- le choix des produits, conformément aux recommandations nationales ;
- la réception, stockage et déstockage des matériels ;
- les prises en charge et sorties de l'inventaire ;
- la livraison et installation des matériels sur site ;
- la brassage, adressage IP en liaison avec le SIL ;
- la configuration des systèmes, outils et logiciels (postes de travail et matériels d'impression) ;
- le retrait et recyclage des matériels obsolètes (choix départemental).

Ces activités sont planifiées selon les besoins locaux et pilotées conjointement par le pôle pilotage et ressources de la direction et l'équipe CID. L'acquisition de matériels (imprimantes, télécopieurs) doit respecter le dispositif mis en œuvre dans le cadre du marché unique géré par le service des achats de l'État (SAE) et les objectifs de rationalisation définis par le SSI.

- Consommables

La direction est responsable de l'achat des consommables informatiques (toners, cartouches, CD ROM). Pour chaque nouvelle demande recensée, elle s'appuie sur la CID dans le choix des produits et pour les opérations de maintenance.

▪ **Téléphonie et nomadisme**

Dans l'hypothèse où, antérieurement à la mise en place des nouvelles structures, la gestion de la téléphonie était du ressort de la cellule micro-informatique (CMI), les équipes CID et SIL continueront, si la direction le souhaite, à se charger de la gestion des autocommutateurs PABX (Private Automatic Branch eXchange) locaux : installation et maintenance.

La direction s'engage à respecter les normes de téléphonie définies par la direction générale. Le cas échéant, la mise en place d'une solution de ToIP (Telephony over Internet Protocol) pourra être étudiée préalablement avec la DiSI. Cette dernière s'assurera notamment que l'ensemble des conditions de sécurité sont remplies.

L'offre de nomadisme concerne l'ensemble des matériels spécifiques mis à disposition des directeurs et des agents le nécessitant : téléphones portables, smartphones, clés 3G. Afin d'offrir à chacun un matériel et une assistance de qualité, la DiSI est responsable de l'offre de nomadisme :

- mise à disposition et installation des terminaux selon les consignes de la centrale (smartphones...);
- prise en charge des incidents par le biais de l'assistance téléphonique, selon la structure de rattachement de l'agent ;
- résolution par le biais de la CID ou de l'AT2 dédiée (Lille).

► **Déploiements nationaux**

Les opérations d'ampleur nationale (déploiement de nouveaux applicatifs) sont pilotées par la DiSI, relais du SSI dans le réseau. Les opérations associées sont réalisées par les équipes d'assistance locales (CID ou SIL selon leur nature), planifiées conjointement entre les responsables de ces équipes et le pôle pilotage et ressources de la direction. A l'issue de chaque déploiement, un bilan est adressé à la direction par la DiSI.

### ► **Développements locaux**

En cas de besoins fonctionnels spécifiques non couverts par les applications nationales ou les logiciels d'initiative locale labellisés, la demande doit être transmise à la DiSI, qui l'instruira en liaison avec les bureaux du SSI.

Si le besoin n'est pas lié à une application métier opérationnelle, le SSI étudiera l'opportunité du développement d'un nouveau logiciel d'initiative locale.

### ► **Les logiciels**

La direction s'engage à n'utiliser que les logiciels référencés par la centrale dans le cadre de la [note "EPTAI" diffusée annuellement par le bureau SI-2B](#). Pour ces différents applicatifs, les activités prises en charge par la CID sont les suivantes :

- installation et mise à jour des applications micro-informatiques ou bureautiques ;
- suivi des applications et logiciels installés (licences) : la DiSI fournira un inventaire complet de son parc à la direction (poste de travail, serveurs, logiciels installés) ; en retour la direction locale s'engage à vérifier qu'elle possède l'ensemble des licences correspondantes ;
- maintenance et suivi des mises à jour systèmes et logiciels sur les postes de travail et serveurs bureautiques (en liaison avec les centres support) ;
- gestion courante des serveurs bureautiques : gestion des utilisateurs (création, suppression, attribution des droits), surveillance des sauvegardes ;
- sécurité informatique : gestion des logiciels malveillants sur les postes de travail et serveurs locaux, assistance à la mise en œuvre de politiques de sauvegarde, contribution à la détection des non-conformités et remontées d'alertes.

### ► **Autres besoins relatifs à l'informatique**

Le responsable de l'ESI territorialement compétent est l'interlocuteur privilégié de la direction territoriale notamment pour les restructurations de services. La direction bénéficie de conseils techniques sur tous les impacts informatiques des opérations de restructuration de services ou de travaux immobiliers. Les équipes d'assistance (SIL, avec si nécessaire l'aide de la CID) :

- apportent leur soutien dans la rédaction d'un cahier des clauses techniques particulières ;
- effectuent systématiquement des pré-visites de sites ;
- participent aux réunions de chantier ;
- effectuent les recettes de câblage.

## **3. Pilotage**

### ► **Cadrage annuel DiSI / direction**

Une réunion de cadrage annuelle associe les représentants de la DR/DFiP et de la DiSI sur l'ensemble des sujets liés à l'informatique au sein de la direction. Le DiSI sera accompagné des responsables des ESI pilotes des équipes CID et SIL en charge de la direction.

Cette réunion permet de partager le bilan de l'année écoulée, les tableaux de bord relatifs à l'informatique de la direction. Elle définit le plan d'actions annuel des équipes d'assistance de la direction (visibilité sur les opérations d'ampleur nationale, recueil des besoins prévisionnels de la direction, aide à la décision et gestion des risques).

► **Animation départementale et inter-départementale**

La DiSI réunit régulièrement les équipes CID et SIL de son périmètre (information et formation, homogénéisation et partage des bonnes pratiques, politiques de sécurité).

► **Tableaux de bord**

▪ **État informatique au sein de la direction**

Tous les matériels micro-informatiques sont recensés dans l'outil de gestion du parc qui permet de produire des extractions départementales ou infra-départementales. Ce reporting fournit les ratios d'équipement par structures, le niveau d'obsolescence du parc, le volume de matériels remplacés, ainsi que le niveau de sécurité des postes de travail et serveurs bureautiques.

▪ **Suivi des changements et des incidents**

L'ensemble des incidents déclarés par les agents est recensé dans l'outil de gestion des incidents. Ces derniers font l'objet d'une consolidation et d'un reporting mensuel (nombre d'incidents par type et par structures sources) transmis en tant que de besoin à la direction par son ESI.

▪ **Repères d'activité**

Le suivi de la qualité du service de l'assistance de proximité est partagé lors de la réunion de cadrage annuelle entre la direction locale et la DiSI qui disposent d'éléments statistiques relatifs aux délais de résolution des incidents par les CID et les SIL.

## - 4.2 - LES ENJEUX DE LA SPHÈRE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La DGFIP est une administration numérique de référence au bénéfice des agents et des usagers. Ainsi, le SSI s'inscrit dans une démarche volontariste d'offres de services au bénéfice de ses utilisateurs, usagers et partenaires et dans un support actif aux principales évolutions qui façonnent l'environnement informatique de demain. Il est l'un des principaux leviers d'action de la mise en œuvre des orientations en matière de simplification et de modernisation.

### 1. La mise en place de wiFiP, premier réseau collaboratif à la DGFIP

Cet outil, réalisé à l'aide de logiciels libres, a pour objectif d'être un lieu de partage de connaissances et d'expertises.

La gouvernance nationale de wiFiP est assurée par SPiB-1A qui s'appuie sur un réseau de correspondants en interrégion et dans les services (se reporter à la partie 4.3 « Le réseau collaboratif de la DGFIP »).

### 2. Le poste de travail des agents et les outils bureautiques libres

En 2018, la DGFIP a lancé le déploiement du socle Windows 10. Les nouveaux postes de travail bénéficient ainsi d'un système d'exploitation plus récent et d'une sécurisation accrue face aux éventuelles tentatives d'intrusion. Compatibles avec une utilisation double écrans, ils s'adaptent aux usages induits par la montée en puissance des ambitions numériques de la DGFIP.

Dans le cadre de ce déploiement, [LibreOffice, la nouvelle suite bureautique de la DGFIP](#), est mise en place. Il s'agit d'un logiciel libre et gratuit, faisant l'objet d'une maintenance régulière. Il ouvre tous les fichiers (textes, feuilles de calcul, diaporamas...) créés avec Microsoft Office, y compris les formats de fichiers les plus récents : docx, xlsx, pptx et comprend tous les logiciels d'une suite bureautique : le traitement de texte (Writer), le tableur (Calc), l'outil de présentation (Impress) et un outil de dessin (Draw).

### 3. La démarche de simplifications

Le SSI est un des acteurs privilégiés de la démarche de simplifications en raison du rôle central des outils informatiques dans l'exercice des métiers de la DGFIP.

Il est amené à répondre aux demandes de simplifications issues des bureaux métiers ou des directions. Il est également lui-même force de proposition, en valorisant le cas échéant celles remontant des DiSI.

### 4. Les offres de services pour faciliter l'exercice des métiers des agents

- Une **offre de visioconférence** à partir d'un poste de travail type PC, permet d'améliorer la communication entre les services tout en générant des économies en frais de déplacement. Plus simple d'installation et de manipulation, le nouveau dispositif a permis d'étendre la pratique de la visioconférence au sein des directions, facilitant le dialogue entre les différents acteurs de la DGFIP (administration centrale, délégués du directeur général, équipes de direction, chefs de services locaux). Ce dispositif sera modernisé en 2019 par la migration vers l'offre inter-directionnelle des ministères économiques et financiers, puis enrichi d'offres de visio-communication, plus à même de répondre aux problématiques de mobilité, dans les services.

- Un **portail**, accessible directement par <http://si.intranet.dgfip/>, rassemble l'ensemble des informations relatives aux missions du SSI (actualités et renseignements).

- **En matière de téléphonie**, les innovations techniques et fonctionnelles sont de plus en plus étroitement liées aux évolutions de l'informatique ainsi qu'à l'utilisation d'Internet dans une situation dite de convergence (la téléphonie et l'informatique ayant tendance à utiliser les mêmes supports). Sa gestion et son suivi sont assurés par le SSI.

- **CLIC'ESI**, l'imprimante déportée de la DGFIP, permet aux services d'adresser leur courrier en déportant son traitement vers un atelier éditique. Plus de 10 millions de courriers ont déjà été adressés via CLIC'ESI en 2018. Pour les directions, le traitement du courrier par un ESI permet :

- d'alléger les tâches des agents par la diminution des manipulations liées à l'impression, la mise sous pli et l'affranchissement des courriers ;
- d'accélérer les processus d'envoi du courrier (le courrier est remis à La Poste à J+2 maximum, jours ouvrés) ;
- de générer un gain significatif au niveau de l'affranchissement.

L'ensemble de la documentation se situe sur [Nausicaa / Pilotage et Moyens / La documentation Gestion budgétaire / Courrier / CLIC'ESI](#).

## 5. Le chantier de réécriture des applications historiques de la DGFIP

Le programme pluriannuel de modernisation des applications informatiques et de leurs infrastructures permet de répondre aux risques forts d'obsolescence, pérennise et sécurise les applications majeures de la DGFIP, réduit les coûts de maintenance engendrés par les obsolescences des logiciels et des matériels et améliore l'ergonomie. Il concerne principalement les applications historiques (gestion des impôts des particuliers et des professionnels, de l'assiette au recouvrement, traitement de la paye et des pensions des fonctionnaires).

## 6. Le développement de la dématérialisation

### ► Le service « Rechercher des transactions immobilières » de PATRIM

L'audience de la version usagers de PATRIM est en progression et confirme la qualité d'ensemble de cette application reconnue aussi bien par les utilisateurs internes (application « Estimer un bien ») que les usagers externes. Elle est également la marque d'un partenariat exemplaire avec l'Institut géographique national (IGN) qui fournit les composants cartographiques.

Cette offre de service doit, à terme, être enrichie par la transmission des données foncières aux SAFER (sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural) et aux organismes de la loi pour l'accès au logement et à un urbanisme rénové « ALUR ».

### ► Protocole d'échange standard PESV2

Dans le domaine du secteur public local, la DGFIP s'engage aux côtés des collectivités locales dans le déploiement du protocole d'échange standard PES V2 qui permet de dématérialiser tous les documents de dépenses, de recettes et de comptabilité adressés par les ordonnateurs et les comptables, ainsi que toutes les pièces justificatives (factures, mandats, titres).

Des outils comme Xémélios ou Comptes de Gestion Dématérialisés sont mis à la disposition des collectivités locales pour lire, rechercher ou signer électroniquement tout document dématérialisé.

## 7. L'informatique de la DGFIP vis-à-vis de l'extérieur

Une démarche de mutualisation et de transversalité est actuellement à l'œuvre dans les systèmes d'information administratifs, pilotée par la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication de l'État (DINSIC), directement rattachée au secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP). Elle a pour objectif de favoriser le décloisonnement des systèmes d'information de l'État, par le biais d'un pilotage interministériel renforcé.

Ainsi, le **projet France Connect** simplifie la relation entre les usagers (particuliers, professionnels, représentants d'entreprises ou d'associations) et l'ensemble des administrations grâce à un système universel reconnu par tous les services numériques disponibles en France. Il s'appuie sur la mise à disposition d'un système d'authentification et d'identification unique pour toutes les démarches en ligne. Son architecture repose sur l'échange de données inter-administrations et vise à fournir à l'utilisateur de nouveaux services numériques en lui offrant la possibilité d'accéder aux sites des administrations publiques ainsi qu'à leurs services en ligne avec une seule «identité numérique».

Le mécanisme met en jeu trois acteurs :

- **le fournisseur de services** : site web qui utilise France Connect pour identifier les internautes qui le désirent ;

- **le fournisseur d'identité** : site web permettant à France Connect d'identifier et d'authentifier un internaute ;

- **le fournisseur de données** dont le fournisseur de services peut être client afin de récupérer des informations autres que celles concernant l'identité de l'utilisateur (revenu fiscal de référence, nombre de parts).

Chaque service peut endosser une ou plusieurs de ces trois fonctions.

Le projet est une traduction directe du règlement européen eIDAS (Electronic Identification and Signature) qui comprend la mise en place d'un espace numérique commun sécurisé.

Le SSI, fortement sollicité, propose des offres de service notamment en matière d'outillage de la production en logiciel libre comme la virtualisation des serveurs et la technologie Cloud.



## - 4.3 - LE RÉSEAU COLLABORATIF DE LA DGFIP

Le réseau collaboratif de la DGFIP vise à développer de nouveaux modes de fonctionnement pour renforcer l'efficacité de l'action des services et favoriser le développement de l'expertise des agents. Il prend la forme d'une plateforme informatique sécurisée proposant des fonctionnalités d'échange et de partage innovantes pour faciliter le travail des communautés. Outil à vocation strictement professionnelle, wiFiP contribue aux objectifs suivants :

- favoriser le travail collaboratif ;
- favoriser la constitution et le développement de réseaux professionnels d'agents et de cadres en prenant en compte les contraintes liées à la technicité des métiers et aux besoins en termes de soutien ;
- valoriser les compétences des personnels et leur expertise tout en réduisant l'isolement de certaines missions très techniques ;
- permettre de diminuer le volume des courriels internes et des pièces jointes par la messagerie au profit d'échanges sur les espaces collaboratifs et de liens.

### 1. Le fonctionnement du réseau

#### ► *WiFiP est structuré autour de communautés professionnelles dématérialisées*

Une communauté collaborative est le prolongement d'un groupe d'agents existant en dehors du réseau. Elle rassemble tous les agents qui ont vocation à travailler ensemble, soit parce qu'ils partagent un même métier, soit parce qu'ils participent à un projet commun.

Au sein de la communauté, tous les membres partagent les contenus de manière égalitaire : ils ont des droits identiques à publier et à consulter des contenus. Les échanges sont collectifs, ascendants, descendants, transversaux et transparents.

Une communauté peut regrouper, en fonction de l'objet des échanges, des membres répartis sur la France entière, sur une ou plusieurs interrégions, sur un ou plusieurs départements. Le périmètre pertinent doit être déterminé en fonction de l'audience de la communauté et des spécificités de son objet. Les communautés peuvent être de quatre types :

- partage d'expertise métier et mutualisation ;
- conduite de projet professionnel d'un service ;
- animation de réseaux ou de services ;
- assistance informatique.

Tous les agents de la DGFIP concernés par le projet d'une communauté peuvent y participer. Il n'y a aucune barrière liée au grade, à la fonction ou au lieu d'affectation de l'agent. En vue de favoriser l'émergence de communautés wiFiP dans tous les départements et domaines métiers, l'habilitation à l'outil est généralisée depuis 2017 et la procédure d'adhésion à une communauté est simplifiée. Elle relève désormais de l'animateur de la communauté accueillante sous réserve de l'information – et non plus de l'autorisation - de l'autorité hiérarchique de l'agent demandeur. Ainsi, l'animateur valide l'intégration d'un nouvel agent dans la communauté en fonction de son domaine métier et de son affectation géographique.

#### ► *La définition de l'objet d'une communauté appelle un suivi particulier*

Les spécificités du travail collaboratif nécessitent en amont du projet de communauté une définition précise des résultats à atteindre et des ressources utilisées. wiFiP est un outil professionnel destiné à outiller des communautés métier, dont l'intérêt repose sur la valeur ajoutée qu'il apporte aux utilisateurs.

Il n'a pas vocation à remplacer les autres canaux de diffusion de l'information (BALF, NAUSICAA, espace de stockage de documents,...) mais dispose de fonctionnalités propres destinées à soutenir le travail collaboratif.

Toute création de communauté est précédée d'un examen du projet en lien avec le correspondant wiFiP (cf. infra) visant à s'assurer que le projet s'inscrit dans la doctrine d'usage de l'outil collaboratif, garantie de son succès.

### ► **Le bon fonctionnement d'une communauté wiFiP repose sur la qualité de son animation**

En charge de l'ouverture formelle de la communauté, l'animateur en définit les règles de fonctionnement et prépare la base documentaire. Il intègre les membres dans sa communauté, aide les nouveaux à appréhender le fonctionnement du réseau collaboratif et veille à la qualité des informations diffusées. Il bénéficie de fonctionnalités spécifiques lui permettant d'amender, de compléter ou de supprimer les contenus publiés. L'animation de communauté suppose l'acquisition de compétences spécifiques. Tout animateur doit suivre le module de formation dédié avant sa prise de fonction.

Le choix de l'animateur est déterminant pour assurer la réussite de la communauté. Il doit non seulement être compétent sur le fond du sujet traité mais aussi disposer d'aptitude au management à distance, d'un sens de la communication et d'une capacité d'animation de projet en dehors des cadres traditionnels. Il est important que ces fonctions soient reconnues, valorisées et que les animateurs soient soutenus par leur hiérarchie.

## 2. Le pilotage de l'outil

### ► **Une cellule de coordination en centrale**

Placée au sein du bureau SPIB-1A, la cellule de coordination wiFiP travaille en étroite collaboration avec les correspondants wiFiP. Elle est chargée :

- d'assurer le pilotage et le suivi qualitatif et statistique du déploiement de wiFiP. Elle s'appuie sur des dispositifs de communication et de valorisation permettant de faire un retour régulier aux correspondants et aux utilisateurs sur l'état du déploiement de l'outil et de publier des retours d'expériences visant à promouvoir le fonctionnement des communautés ;
- de garantir la complémentarité du réseau collaboratif avec les autres vecteurs et démarches de collaboration ;
- de relayer les besoins des utilisateurs et d'assurer une veille sur les usages nouveaux pour faire évoluer l'outil ;
- d'animer le réseau des correspondants wiFiP ;
- d'identifier et de définir les besoins de formation, d'assistance et de documentation sur le travail collaboratif ;
- de donner un avis sur les demandes d'ouverture des communautés proposées au niveau national pour assurer la cohérence du réseau et éviter d'éventuelles redondances.

### ► **Des correspondants métiers et locaux**

Afin d'accompagner le déploiement de l'outil collaboratif, une fonction de correspondant wiFiP a été instituée dans chaque interrégion et dans les services de centrale. Qu'ils soient placés en délégation ou dans les services centraux, les correspondants ont trois missions principales :

- **la diffusion et la promotion de l'outil** (porter le sens du projet, faire connaître l'offre de service, communiquer auprès de directions sur les potentialités et les usages de l'outil) ;
- **l'accompagnement des projets de création de communautés**. Ils assistent les services tout au long de la phase de définition du projet en s'assurant que toutes les conditions sont réunies pour garantir le succès de la communauté (valeur ajoutée pour les agents, réflexion sur la montée en charge, périmètre pertinent...) ;

- **le suivi des communautés relevant de leur périmètre** (géographique, métier). Ils assurent une veille sur les nouveaux usages, font remonter les éventuels besoins d'évolutions de l'outil et s'assurent de la cohérence du réseau en favorisant la complémentarité des communautés et la mutualisation des bonnes pratiques. Les retours d'expériences qu'ils identifient ainsi peuvent permettre de valoriser les communautés locales par les différents canaux de communication disponibles (ULYSSE, e-FiP).

► **Les chargés de communication locaux**

Les chargés de communication locaux interviennent en relais des correspondants et de la cellule centrale de coordination afin de diffuser l'information relative à wiFiP au niveau local. En accord avec les correspondants interrégionaux, ils relaient les informations concernant le réseau et valorisent le travail collaboratif au niveau local. Le cas échéant, ils orientent les services souhaitant créer une communauté vers les correspondants wiFiP.

**EN SAVOIR PLUS**

[Instruction du 14 mars 2017](#) relative à la généralisation de l'habilitation à wiFiP, le réseau collaboratif de la DGFIP.

[Note de service du 14 mars 2017](#) relative à la généralisation des habilitations à wiFiP à l'attention des correspondants wiFiP et des chargés de communication locaux des DR/DDFiP.

# - 5 - LA DOCUMENTATION DE RÉFÉRENCE - ANNEXES

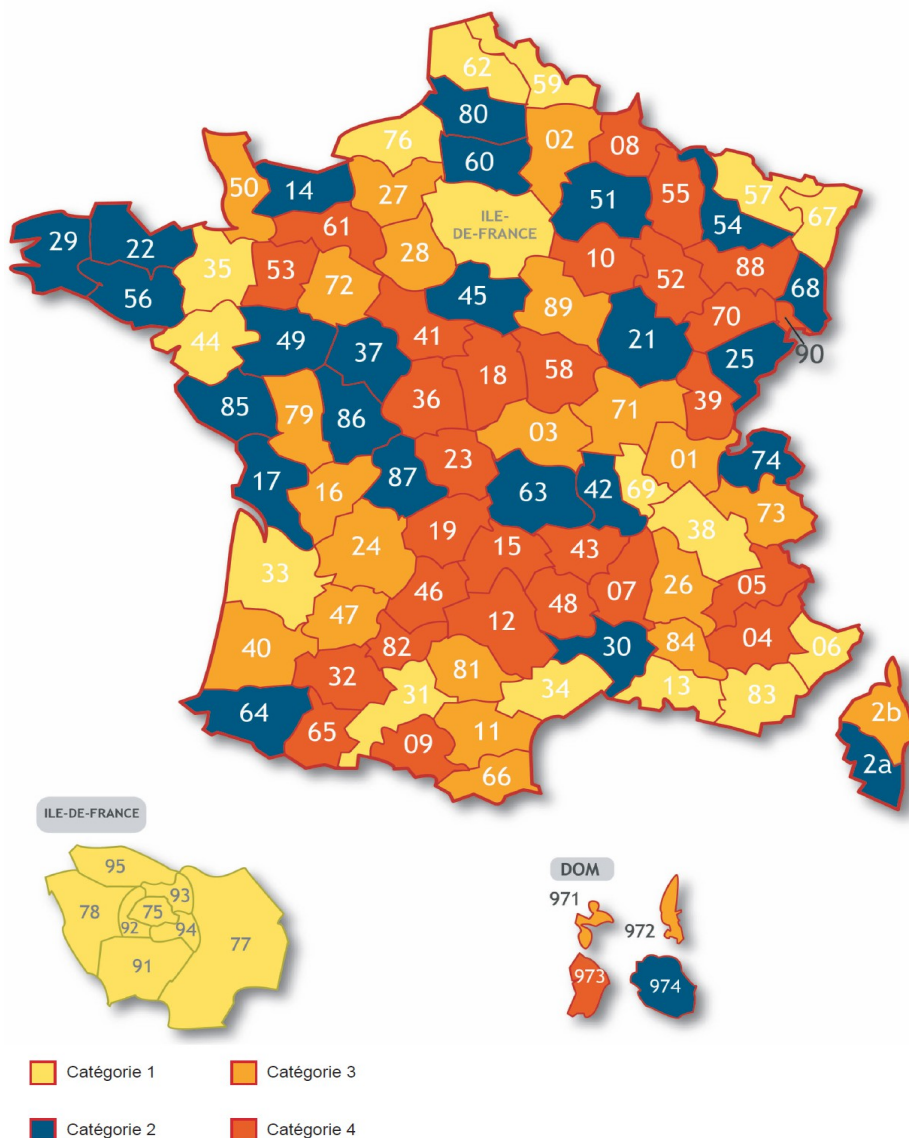
## - 5.1 - LES TEXTES FONDATEURS RELATIFS A LA DGFIP

[Décret n°2008-310 du 3 avril 2008](#) modifié relatif à la direction générale des finances publiques.

[Décret n°2009-707 du 16 juin 2009](#) modifié relatif aux services déconcentrés de la direction générale des finances publiques.

[Arrêté du 18 juin 2009](#) portant classement des DR/DFP.

CLASSEMENT DES DIRECTIONS RÉGIONALES ET DÉPARTEMENTALES DES FINANCES PUBLIQUES



## - 5.2 - LE DÉCRET RELATIF À LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE PUBLIQUE

Le [décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012](#) relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (« GBCP ») est venu remplacer le décret de 1962 portant règlement général de la comptabilité publique. Le second [décret n°2012-1247 du 7 novembre 2012](#) qui l'accompagne, adapte les divers autres textes en vigueur, codifiés ou non, aux nouvelles règles de la gestion budgétaire et comptable publique, concourant ainsi à la mise en cohérence et à la clarté des règles applicables en matière de gestion publique. En 2018, une révision du décret a été publiée, autorisant notamment diverses expérimentations ([décret n° 2018-803 du 24 septembre 2018](#)).

Le décret « GBCP » consacre une nouvelle approche de la comptabilité publique, désormais adossée au concept « d'administrations publiques » (APU) tiré du [règlement communautaire du 25 juin 1996](#) et fondée sur un financement majoritairement alimenté par des fonds et des contributions publics. En ce sens, il traduit les exigences issues de la [révision constitutionnelle du 23 juillet 2008](#) (article 47-2 de la Constitution) qui prescrivent aux comptes de toutes les administrations publiques d'être réguliers et sincères et de donner une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière.

Il conforte, en les aménageant, les principes fondamentaux et immuables du droit de la gestion budgétaire et comptable publique qui garantissent la protection et la préservation des deniers publics (distinction des fonctions ordonnateurs/comptables, unité de caisse et de trésorerie, obligation de dépôt de fonds au Trésor, service fait).

Au-delà de cette refondation du champ d'application de la gestion publique et de la réaffirmation des principes fondateurs du droit public comptable, le décret poursuit trois objectifs :

- la fixation des règles de mise en œuvre du cadre et des acteurs de la gestion budgétaire et comptable de l'État en conformité avec celles de la LOLF du 1<sup>er</sup> août 2001 ;
- l'adaptation des modalités de contrôle de la dépense aux nouvelles pratiques déployées dans les réseaux comptables en leur conférant ainsi un fondement juridique ;
- la rénovation et l'unification du cadre de gestion applicable aux établissements publics nationaux et autres organismes assimilés, majoritairement financés sur fonds publics, dont les principes budgétaires, financiers et comptables sont désormais alignés sur ceux applicables à l'État, dans un objectif de qualité renforcée de leurs comptes.

### 1. Le cadre de gestion budgétaire et comptable de l'État

Le décret comporte pour l'État un important volet budgétaire découlant de la mise en œuvre de la LOLF qui consolide et clarifie le rôle des acteurs, en conférant une assise juridique aux documents supports de la programmation et de l'exécution du budget de l'État.

Les dispositions portent sur trois points principaux :

- la tenue de trois comptabilités distinctes (budgétaire, générale, d'analyse des coûts) ;
- le passage d'une logique uniquement budgétaire (encaissements/décaissements) à une logique patrimoniale : la comptabilité générale, fondée sur le principe des droits et obligations constatés, devient la clé de voûte du système budgétaire et comptable de l'État. Elle doit concourir à donner une image sincère et fidèle de la situation financière et patrimoniale (objectif de qualité comptable) ;
- le renforcement du rôle du comptable public positionné en garant de la sincérité des enregistrements comptables et du respect des procédures ainsi que de la qualité comptable.

La réforme comptable de l'État, associée à l'évolution des processus induite par le déploiement de CHORUS, a introduit un changement du rôle des acteurs dans la chaîne de la dépense. Le texte s'attache à définir les missions de ces nouveaux gestionnaires (responsable de la fonction financière ministérielle, RPROG, RBOP, RUO...) dont l'action s'inscrit dans un nouveau schéma partagé des acteurs traditionnels que sont les ordonnateurs et les comptables.

## **2. La consécration de procédures innovantes et des pratiques appliquées à la gestion comptable de l'État**

Le décret conforte le développement des nouvelles pratiques, largement éprouvées, en matière de contrôle sélectif de la dépense, telles que le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) en mode facturier et hors facturier et le [contrôle allégé en partenariat](#) (CAP). Il donne un cadre juridique aux contrôles du comptable exercés en matière de comptabilité générale.

Il prend également en compte l'évolution des supports (dématérialisation des pièces justificatives), en organisant un partage des rôles entre l'ordonnateur et le comptable en matière de conservation de ces pièces, en intégrant les nouveaux modes d'exécution de la dépense (paiement à la commande), ou encore en renforçant la portée du contrôle sur l'imputation budgétaire fournie par l'ordonnateur (référence à la spécialisation des crédits selon leur destination).

Il fixe, d'autre part, un cadre juridique à la maîtrise des risques (contrôle interne comptable, audit interne comptable) destiné à renforcer la qualité comptable en vue de la certification des comptes de l'État. [L'arrêté du 31 décembre 2013](#) portant cadre de référence du contrôle interne comptable de l'État en précise la démarche et le rôle des comptables publics.

S'agissant de la chaîne de la dépense, la possibilité de confier à des centres de services partagés (CSP) tout ou partie de l'exécution des opérations qui incombent aux ordonnateurs et celle d'instituer des services facturiers (SFACT), placés sous l'autorité des comptables, sont introduites dans le décret. Des dispositifs analogues sont également introduits pour le traitement des recettes des établissements publics et des rémunérations des agents hospitaliers et territoriaux.

Au total, ces nouvelles dispositions confortent le rôle du comptable public en renforçant la sécurisation juridique des actes et des opérations qu'il réalise dans le cadre de ses missions.

## **3. La rénovation et l'unification du cadre de gestion applicable aux établissements publics nationaux et autres organismes assimilés (dit « organismes relevant du titre III du décret relatif à la GBCP »)**

Le décret modifie substantiellement le cadre budgétaire des établissements publics et organismes assimilés en introduisant, en complément de la comptabilité en droits constatés, une comptabilité budgétaire en autorisations d'engagement et en crédits de paiement, analogue à celle de l'État.

Ainsi, le budget voté de ces établissements et organismes comporte à la fois des états en autorisations budgétaires et en droits constatés.

Ces nouvelles règles de gestion budgétaire et comptable ont vocation à s'appliquer à l'ensemble des structures et organismes majoritairement financés par des fonds publics, en permettant ainsi de mettre en œuvre la stratégie pluriannuelle des finances publiques, définie sur le périmètre des administrations publiques (APU) au sens du [règlement européen du 25 juin 1996](#), tout en se conformant aux principes de régularité, de sincérité et d'image fidèle des comptes prescrits par l'article 47-2 de la Constitution.

Au total, trois grands principes guident la rédaction du décret GBCP :

- conforter le rôle et les missions des comptables publics exerçant leurs fonctions au sein des trois entités publiques (État, secteur public local, organismes publics), en réaffirmant et consolidant les principes fondamentaux inscrits dans la première partie du décret (séparation ordonnateur/comptable, unité de caisse et de trésorerie, responsabilité personnelle et pécuniaire, unité du réseau du Trésor public déployé sous l'égide de la nouvelle DGFIP) ;

- doter le réseau comptable de l'État et de ses établissements publics d'un outil juridique actualisé et adapté aux enjeux, au nouveau contexte et aux nouvelles exigences de la gestion publique (transparence, fiabilité, efficience) ;
- prendre en compte le nouvel environnement budgétaire et comptable introduit par la réorganisation des administrations publiques de l'État et le déploiement de CHORUS.

## **EN SAVOIR PLUS**

- [Arrêté du 10 janvier 2014 fixant les modalités d'exercice des fonctions de chef des services financiers par un agent comptable.](#)
- [Arrêté du 13 avril 2016 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des organismes soumis au titre III du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.](#)
- [Arrêté du 20 décembre 2016 portant nomenclature des pièces justificatives des dépenses de l'Etat.](#)

## - 5.3 - BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrage universitaire

« La nouvelle administration financière et fiscale » – éditeur LGDJ – paru en octobre 2011.  
Cet ouvrage, rédigé par des universitaires sous la direction du professeur Bouvier et préfacé par Philippe PARINI, alors directeur général des finances publiques, présente et commente de manière claire et pédagogique l'ensemble des missions fiscales et de gestion publique.

### Rapports de la Cour des comptes

- [Rapport public annuel 2017 \(février 2017\)](#)
- [Rapport public annuel 2018 \(février 2018\)](#)
- [Rapport sur les finances publiques locales d'octobre 2016](#)
- [Rapport sur la gestion de la fiscalité directe locale par la DGFIP de janvier 2017](#)
- [Rapport sur les services déconcentrés de l'État de décembre 2017](#)
- [Rapport sur les finances publiques locales de septembre 2018](#)
- [Rapport « la DGFIP, 10 ans après la fusion » de juin 2018](#)

### Rapport rendu par la Commission des finances de l'Assemblée nationale

- [Rapport sur la gestion fiscale et financière de l'État et du SPL \(octobre 2018\)](#)

### Rapports rendus par le Conseil des prélèvements obligatoires

- [Rapport " Adapter l'impôt sur les sociétés à une économie ouverte " \(décembre 2016\)](#)
- [Rapport " Adapter l'impôt sur les sociétés à une économie ouverte " \(janvier 2017\)](#)
- [Rapport " Les prélèvements obligatoires sur le capital des ménages " \(janvier 2018\)](#)

### Rapports sur la politique immobilière de l'État

- [Rapport d'activité 2017 du Conseil de l'immobilier de l'État](#)
- [Rapport d'information de la Commission des Finances du Sénat sur l'avenir du compte d'affectation spéciale « Gestion du patrimoine immobilier de l'État » \(mai 2017\)](#)

### Sites Internet

- <http://www.impots.gouv.fr/>
- <http://www.colloc.bercy.gouv.fr/>
- <http://www.budget.gouv.fr/>
- <http://www.assemblee-nationale.fr/>
- <http://www.senat.fr/>
- <http://www.ccomptes.fr>



## **- 5.4 - LES GLOSSAIRES**


[Le glossaire des principaux sigles et acronymes](#)

[Le glossaire des applications informatiques de la direction générale](#)

## - 5.5 - DOCUMENTATION CONCERNANT L'ASSISTANCE INFORMATIQUE DE PROXIMITÉ DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES

### Contacts assistance

- au 25/10/2018 -

Structure de l'agent	Filière d'assistance	Contacts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trésoreries Amendes, mixtes avec services amendes</li> <li>- Pilotage du recouvrement des amendes de la division des particuliers</li> <li>- Centre d'Encaissement des Amendes</li> </ul>	<b>AT Amendes</b>	<p><b> Cliquer sur le lien</b>   <b>Contacteur mon assistance</b>  <b>présent dans le tAToo</b>  <b>en bas et à droite de</b>  <b>votre écran</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sections topographiques départementales et inspections cadastrales des CDIF</li> <li>- Bureau antenne du cadastre (BANT)</li> <li>- Brigades Régionales Foncières (BRF) et PTGC</li> </ul>	<b>AT Cadastre</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brigades de vérification, Brigades de Contrôle et de Recherche, pôles CE</li> <li>- Équipes opérationnelles des DIRCOFI, DNEF, DVNI et DNVSF, PRD</li> <li>- Responsables et agents de la division contrôle fiscal et contentieux du Pôle fiscal des DDRFIP</li> <li>- Services de la redevance</li> </ul>	<b>AT Contrôle Fiscal / Contentieux</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divisions des Pôles Gestion Publique, <b>hors divisions SPL</b>, des DDRFIP</li> <li>- Commissariats aux ventes et pôles de gestion des patrimoines privés</li> <li>- Services Liaisons Rémunérations</li> <li>- Équipes opérationnelles de la DNID</li> </ul>	<b>AT Gestion Publique</b> <i>(a,b)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- SIP, PCRCP</li> <li>- CDI-CDIF, CDIF fiscalité foncière, CIS, centres de contact, pôles FI, brigades de contrôle en fiscalité immobilière, PELP</li> <li>- Responsables et agents de la division fiscalité particuliers du Pôle fiscal des DDRFIP (hors pilotage du recouvrement des amendes)</li> <li>- Trésoreries impôts</li> </ul>	<b>AT Particuliers</b> <i>(b)</i>	


*(a) Exception : assistance Chorus = saisine directe dans l'applicatif*

*(b) Les demandes de déblocage des éditions télégérées et de changement de mot de passe pour les applications REC, MEN, RAR sont prises en compte par les AT métiers Particuliers, Professionnels, Gestion Publique et Trésoreries.*

*Les autres incidents REC, MEN, RAR restent gérés par les Services Liaison Recouvrement.*

## Contacts assistance

- au 25/10/2018 -

Structure de l'agent	Filière d'assistance	Contacts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- SIE, PRS</li> <li>- DGE</li> <li>- Responsables et agents de la division fiscalité des professionnels du Pôle fiscal des DDRFiP</li> <li>- Pôle enregistrement</li> </ul>	<b>AT Professionnels</b> (b)	<p><b>Cliquer sur le lien</b></p>  <b>Contacteur mon assistance</b> <p><b>présent dans le tAToo en bas et à droite de votre écran</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Services de la Publicité Foncière</li> <li>- Services de la Publicité Foncière et de l'Enregistrement (SPFE)</li> <li>- Services Départementaux de l'Enregistrement (SDE)</li> </ul>	<b>AT Publicité Foncière</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Services Centraux</li> </ul>	<b>AT Services Centraux</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Équipes de direction (directeurs, responsables de pôles, adjoints et secrétariat), missions (MDA, MMR, mission communication, mission politique immobilière de l'État, Contrôle Budgétaire Régional), Receveurs des Finances territoriaux</li> <li>- Ensemble des agents du Pôle Pilotage et Ressources, des délégations, des DISI, des ESI et des établissements de formation</li> <li>- Personnel de direction des DIRCOFI, des directions à compétence nationale et des directions nationales spécialisées</li> <li>- Organisations Syndicales</li> </ul>	<b>AT Support Directions</b> (a)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trésoreries mixtes et SPL</li> <li>- Centres Prélèvements Services</li> <li>- Pôles Interrégionaux d'Apurement Administratif</li> <li>- Agents des divisions SPL des Pôles Gestion Publique des DDRFiP</li> </ul> <p><small>Hors Direction Spécialisée des Finances Publiques pour l'Étranger, Direction Spécialisée pour l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris, Services de Contrôle Budgétaire et Comptable Ministériel (cf page 3 pour les contacts)</small></p>	<b>AT Trésoreries</b> (a, b)	

(a) Exception : assistance Chorus = saisine directe dans l'appli

(b) Les demandes de déblocage des éditions télégraphées et de changement de mot de passe pour les applications REC, MEN, RAR sont prises en compte par les AT métiers Particuliers, Professionnels, Gestion Publique et Trésoreries.

Les autres incidents REC, MEN, RAR restent gérés par les Services Liaison Recouvrement.

## Contacts assistance

- au 25/10/2018 -



Avant de contacter l'assistance, pensez à vous munir de votre code d'identification DGFIP, présent en bas à droite de votre écran (tAToo)

Structure de l'agent	Filière d'assistance	Contacts
- Toutes structures de Nouvelle Calédonie	<sup>(a,b)</sup> CID SIL Nouvelle Calédonie	00 687 27 92 15
- Toutes structures de Polynésie Française	CID SIL Polynésie Française	00 689 46 70 18
- Toutes structures de Wallis et Futuna	CID SIL Wallis et Futuna	00 681 72 12 59
- Trésoreries auprès des Ambassades de France à l'étranger (TAF)	CID DSFiPE	02 40 16 12 46 ou mél : cid.dsfipe@ dgfip.finances.gouv.fr

**(a)** Exception : assistance Chorus = saisine directe dans l'applicatif

**(b)** Les demandes de déblocage des éditions télégérées et de changement de mot de passe pour les applications REC, MEN, RAR sont prises en compte par les AT métiers Particuliers, Professionnels, Gestion Publique et Trésoreries.

Les autres incidents REC, MEN, RAR restent gérés par les Services Liaison Recouvrement.

Informations obligatoires

↑

Accès à la page des actualités applicatives

Lien vers le guide utilisateur du PAR

Catégorie de fiches d'incidents

Envoyer un formulaire non assisté 2

Accès au site PAR

1

Retrouvez la DGFiP sur



**DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES**

Bureau SPiB-1A Performance, Pilotage stratégique,

Coordination et Soutien au réseau