

ANNEXE 2 – LE PILOTAGE ET LE FONCTIONNEMENT DES PCRPs

Le pôle ne constitue pas la simple addition des structures existantes (FI, BCFI, cellule DFE ou CSP, inspection ou brigade patrimoniale mise en place localement).

Sa création, qui fédère sous un même pilotage des agents possédant des compétences en matière d'impôts patrimoniaux, de contrôle valeur et d'impôt sur le revenu, offre la possibilité d'améliorer les conditions d'exercice de la mission en facilitant la mise en œuvre de l'approche globale du contribuable et un contrôle corrélé et croisé quel que soit le point d'entrée sur le dossier.

Cette organisation facilite la compréhension de la stratégie patrimoniale du contribuable et permet de dépasser les limites actuelles liées à un contrôle encore parfois parcellaire du dossier car éclaté entre plusieurs services.

I-LE PILOTAGE DU PCRPs :

Le pôle est rattaché à la division du contrôle fiscal de la direction et piloté par un cadre dédié autonome.

Le rôle de l'encadrement est primordial au bon fonctionnement et à la réussite de la mise en place des pôles. Dès lors, le choix du mode d'encadrement devra intégrer les particularités locales (taille des pôles, effectifs, tissu, caractéristiques géographiques du département et des sites, ...) et la préoccupation de parvenir rapidement à optimiser l'exercice de la mission. A cette fin, le pilote bénéficie également du soutien de la Division du contrôle fiscal, notamment en matière de programmation du contrôle ou de visa des procédures à enjeu en vue d'une proposition de poursuite correctionnelle par exemple.

1-Pilote et adjoint (s)

Le pilotage du pôle est assuré par un inspecteur divisionnaire ou un inspecteur principal dédié exclusivement à cette mission.

Lorsque l'effectif du pôle se situe autour de 20 agents, un adjoint pourra être nommé. Lorsque le pôle est situé sur plusieurs sites, l'adjoint sera, dans la mesure du possible, nommé sur un site excentré lorsque celui-ci comprend plus de 5 agents.

2- Compétences requises

La mise en place des pôles vise à réaliser une approche globale du dossier du contribuable et ainsi décloisonner l'appréhension des dossiers par une analyse corrélée des revenus et du patrimoine, tout en rapprochant les expertises pour tenir compte de la technicité de la matière et des enjeux financiers qui y sont attachés.

En conséquence, il est préférable que les chefs de service nommés à la tête de ces pôles disposent de compétences managériales et techniques tant au plan des procédures de contrôle que de la fiscalité patrimoniale, afin d'apporter un réel soutien technique aux agents.

En présence d'adjoints, il conviendra, dans la mesure du possible, de choisir des encadrants disposant de compétences complémentaires.

3- Rôle de l'encadrement

➤ Rôle du pilote

Selon les orientations données par son directeur, le responsable du pôle définit notamment les axes de CSP adaptés au tissu fiscal de sa compétence, anime le service, organise la mutualisation et apporte le soutien technique aux agents. Il assure la répartition des dossiers

en fonction des compétences et de la technicité des affaires à traiter, le suivi et l'orientation des travaux. Il aide les agents à adapter les moyens aux enjeux.

Le travail en équipe doit être favorisé pour une meilleure mutualisation des pratiques et expériences. C'est l'occasion pour le pilote du pôle de transmettre à l'équipe sa compétence professionnelle et d'informer les agents sur les nouveautés législatives ou jurisprudentielles importantes pour les travaux en cours.

Le responsable du pôle organise également les liaisons du pôle avec les autres services (SIP, PCE, pôles enregistrement, ...). Il doit notamment organiser les campagnes IR et ISF avec les SIP (cf annexe 4).

Il a également en charge la gestion courante de son équipe pour ce qui concerne la notation, la formation, les horaires variables, ...

➤ Rôle de l'adjoint

Lorsque l'adjoint exerce sur un site distinct de celui du responsable du pôle, il seconde ce dernier en termes d'animation de l'équipe et de soutien technique et fait le lien entre le responsable du pôle et l'équipe délocalisée.

Lorsque l'adjoint exerce sur le même site que le responsable du pôle, la répartition des tâches s'effectue en fonction des compétences particulières de chacun. L'adjoint peut participer notamment au visa, au soutien technique des agents selon sa spécialité. Il peut également se charger de la gestion courante de l'équipe ou effectuer le suivi des nouveautés législatives et jurisprudentielles, ...

II-LE FONCTIONNEMENT DU PCRP

En matière de contrôle, la désectorisation géographique (intervention des agents sur l'intégralité du portefeuille du pôle) est l'organisation la plus adaptée. C'est précisément l'accroissement de la taille du portefeuille qui permet une utilisation plus efficace des outils de sélection, la mise en place d'axes de contrôle et une meilleure mutualisation des techniques de contrôle.

De même, la mise en place des pôles offre la possibilité de mieux adapter la méthodologie de contrôle à la typologie des dossiers tout en permettant une bonne couverture des enjeux et des risques par un meilleur ciblage des dossiers à contrôler.

Les agents A, force d'expertise technique, participent à la totalité des travaux de contrôle. Ils apportent le soutien technique nécessaire aux agents B qui ont vocation à participer aux travaux de contrôle sur les dossiers moins complexes ainsi que sur la gestion FI. Les agents C pourront plus particulièrement se concentrer sur les tâches de gestion FI.

Le travail en équipe permet une meilleure mutualisation des connaissances, une meilleure harmonisation des méthodes de travail, une extension des compétences et une professionnalisation accrue.

La création d'équipes plus étoffées qu'actuellement peut permettre la mise en place de référents patrimoniaux pour renforcer la mutualisation ou de référents choisis pour leur maîtrise des outils informatiques de sélection.

Pour les pôles répartis sur plusieurs sites, la messagerie et l'intranet et, le cas échéant, la mise en partage de documents utiles sur un serveur informatique d'accès limité aux membres du pôle, facilitent le travail en commun, en atténuant les inconvénients de l'éloignement. L'organisation de réunions régulières de l'ensemble des agents du pôle permet un partage des connaissances dans tous les domaines. Le rôle de l'encadrement est déterminant pour les pôles en multi sites. La présence d'adjoint sur le site excentré, si le nombre d'agents le justifie, est notamment de nature à faciliter le pilotage.