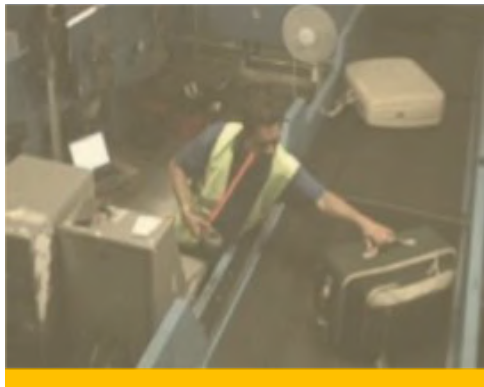


Mise en place de CIEL et impacts ergonomiques

Recommandations issues de l'étude ergonomique

Présentation en COSUI

03/04/2018



*Paul Chotin
Céline Uguen*

Sommaire

• 1 - Récapitulatif du travail réalisé lors de la mission

- 1-1. La demande
- 1-2. Les points clefs et impacts identifiés
- 1-3. Les axes de travail identifiés suite au diagnostic
- 1-4. Les thématiques travaillées en groupe de travail

• 2 - Résultats et recommandations

- 2-1. Recommandations concernant les outils
- 2-2. Recommandations concernant l'accompagnement des services jusqu'en 2019
- 2-3. Recommandations concernant les missions de Contrôle
- 2-4. Recommandations concernant les interfaces entre les fonctions de Recettes et de Contributions Indirectes

• 3 – Échanges autour du plan d'actions

15 mn

1h

1h30



1 – La mission réalisée



1.1 – La demande d'intervention



Rappel de la demande d'intervention

L'intervention ergonomique comporte deux objectifs complémentaires :

- D'une part, réaliser un diagnostic des usages de l'application CIEL au sein d'un choix de sites identifiés en fonction de leur représentativité en termes d'utilisateurs et d'utilisation future
- D'autre part, sur la base du diagnostic posé, de proposer un ensemble de recommandations permettant d'améliorer les conditions d'utilisation de l'application dans l'ensemble de ses composantes, dans une optique tant de maintien ou d'amélioration des conditions de travail comme de la performance.

Cette intervention est réalisée sous la coordination du pôle ergonomie du Secrétariat général.

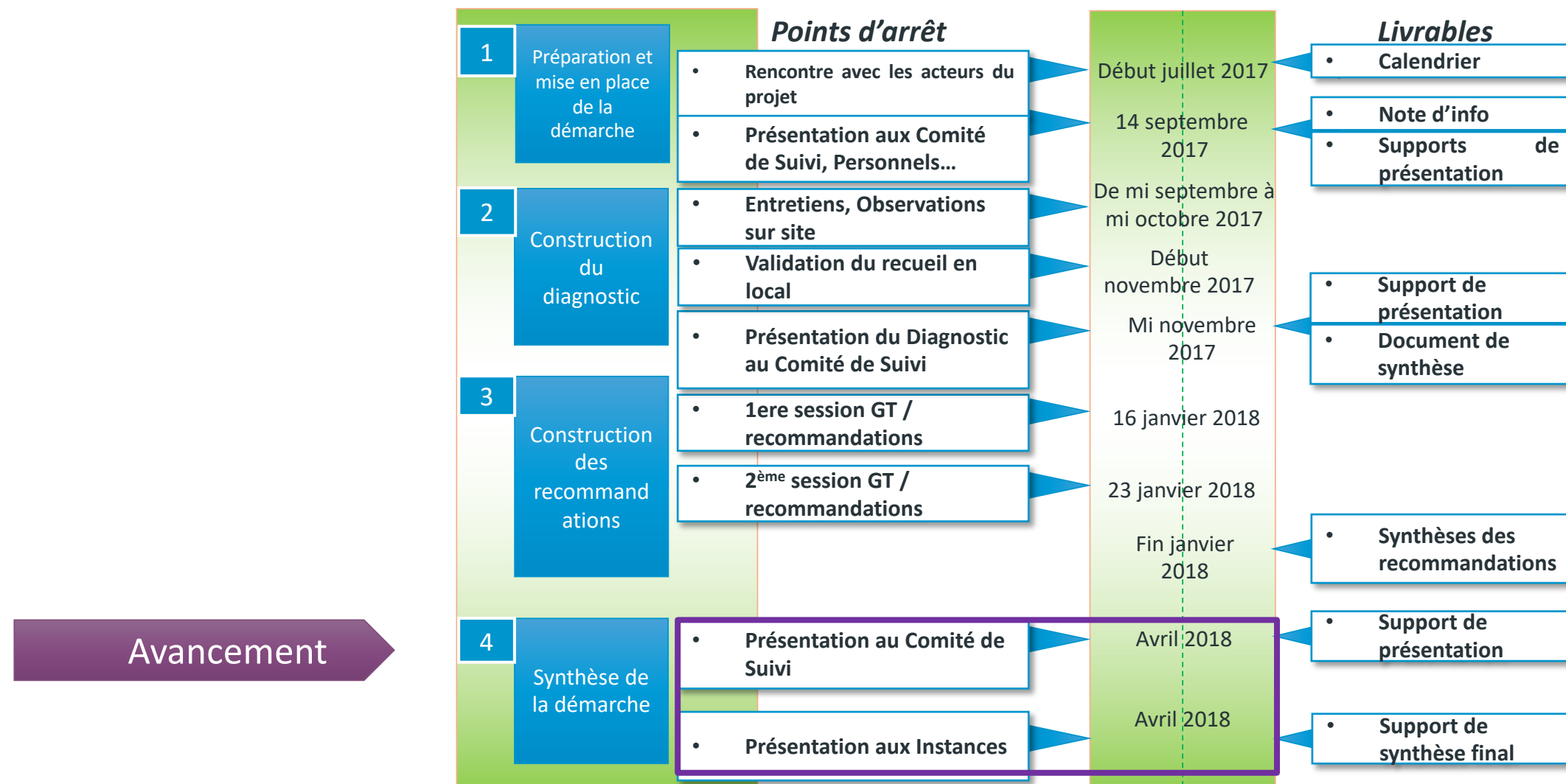
Concernant le périmètre de l'intervention, les analyses et recommandations effectuées porteront notamment sur :

- Les conditions d'intégration de l'application CIEL au sein de l'organisation des services gestionnaires
- Les processus de travail et l'organisation des services gestionnaires
- Les équipements et l'environnement de travail
- L'interopérabilité avec les applications déjà utilisées
- L'interface de l'application (en fonction des possibilités de transformations identifiées).

Rappel du phasage de la prestation

	<i>Objet de la phase</i>	<i>Étapes clés</i>	<i>Acteurs clés</i>
1	Préparation et mise en place de la démarche	• Cadrage de la démarche • Présentation de la démarche	• Pôle ergonomie • Bureaux A3, C1 et F3 • Comité de suivi • Sites
2	Construction du diagnostic	• Compréhension de l'organisation et du fonctionnement • Observations, entretiens • Formalisation du diagnostic • Présentation aux instances	• Comité de suivi • Bureaux A3, C1 et F3 • Sites
3	Construction des recommandations	• Groupes de travail • Élaboration des recommandations techniques et organisationnelles	• Comité de suivi • Sites
4	Synthèse de la démarche	• Élaboration du document final • Présentations aux instances locales et nationales	• Comité de suivi • CHSCT Ministériel

Planning : avancement de la mission

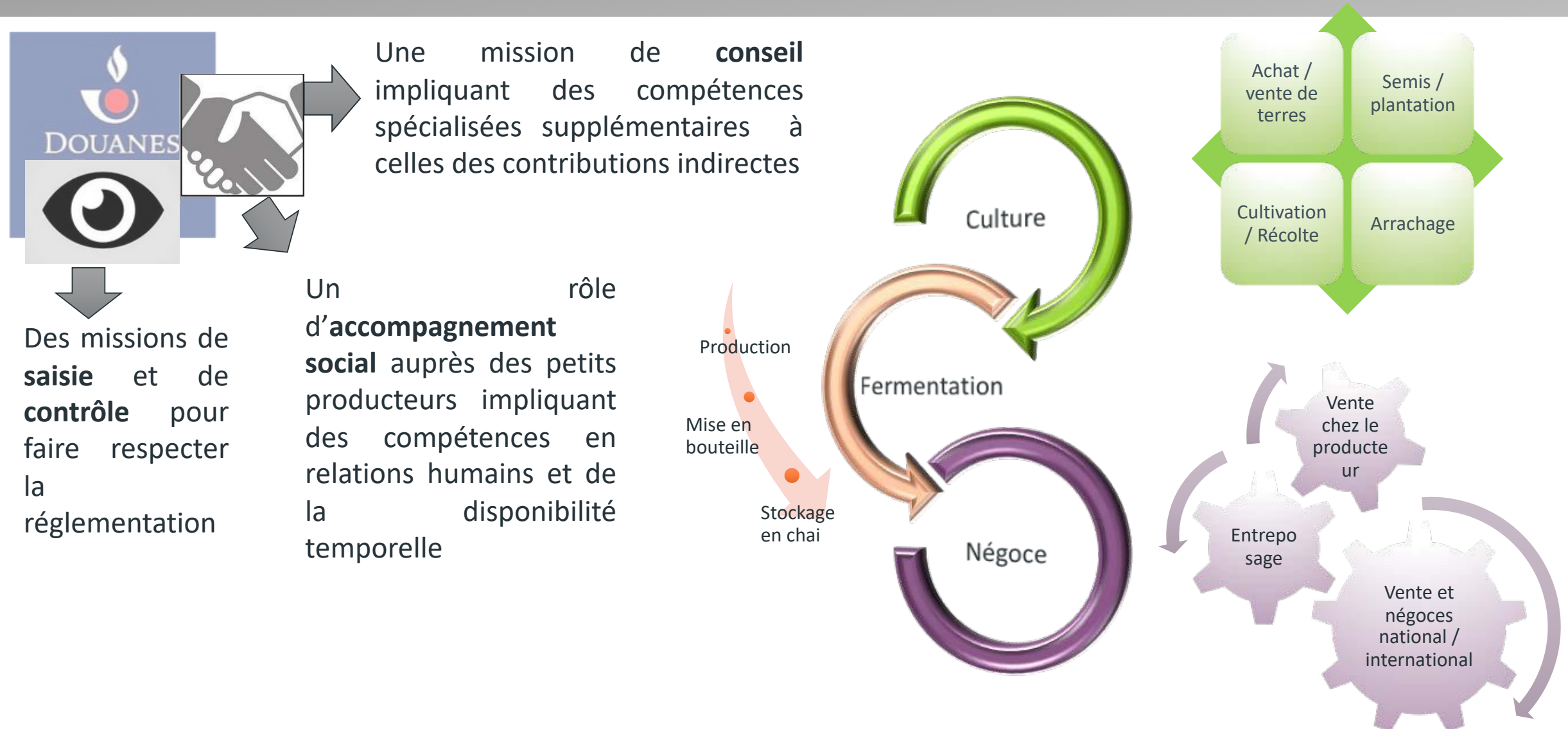




1.2 – Les points clefs et impacts identifiés



Le conseil et le contrôle au cœur de l'activité : cas particulier du secteur viti-vinicole



Un nombre important d'exigences déclaratives pour les professionnels viti-vini suivis par les Douanes

Principales Déclarations Douanes

Plantation

Arrachage

Modification de structure

Récolte

Production de vin (SV12)

Résidus viniques (REV)

Inventaire

Stock DRM

Enrichissement (oenoQ)

Titres de mouvement

Pour une population concernée hétérogène

	Récoltants	Récoltants vinificateurs	Négociants vinificateurs	Négociants de vin et d'alcool
Conduite de la vigne	Oui	Oui	Non	Non
Production de vin	Non	Oui	Oui	Non
Achat de vin	Non	Non	Oui	Oui
Vente de vin	Non	Oui	Oui	Oui

➤ Où le **récoltant vinificateur** ressort comme soumis au **plus grand nombre de déclarations**, alors que paradoxalement ce sont les récoltants vinificateurs qui contiennent la **population professionnelle la plus fragile**

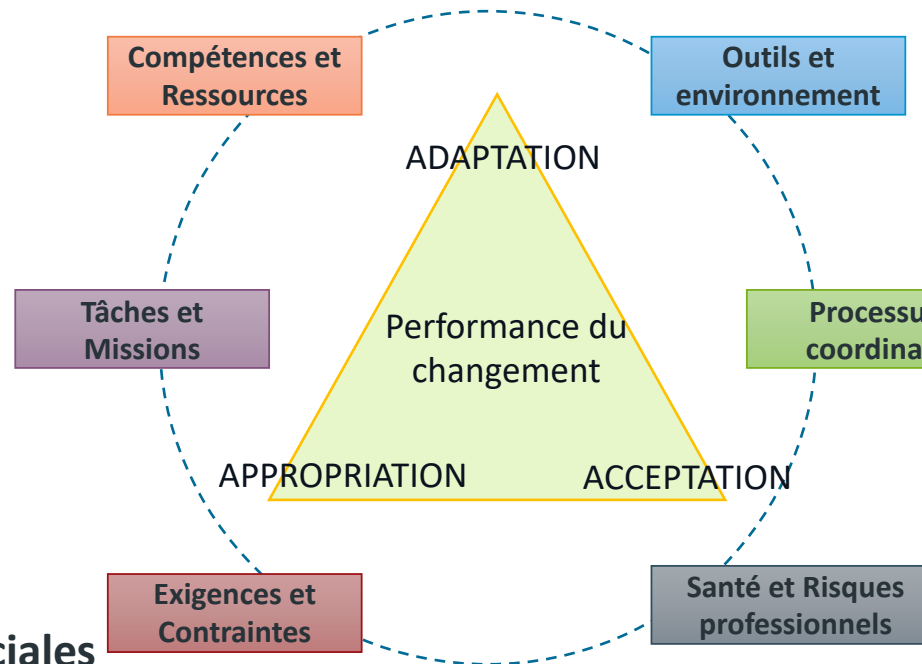
Synthèse des impacts

Une **charge de travail** très forte du fait de la période de déploiement.
Une **évolution** des compétences en fonction des choix d'organisation des sites

Du matériel informatique **inadapté**.
Une **application** ne répondant pas aux canons de l'utilisabilité.

Une forte évolution des **tâches de gestion fiscale**.
Une évolution à venir des **tâches de contrôle**.
Un manque de **visibilité** sur l'avenir.
Des tâches de contrôles fortement contraintes par **l'accompagnement du changement des opérateurs**.

Un métier avec des **valeurs sociales** très fortes tant sur les missions de conseil, de contrôle que d'accompagnement social.



Des **jalons** déconnectés de la réalité du travail.
Des **leviers RH/ Organisationnels** laissés à la main des sites (des organisations locales radicalement différentes).
De nouvelles **interfaces** encore en apprentissage (RR / CI)

Un **changement permanent**.
Une **surcharge** de travail avérée.
Un contact avec des publics pour certains en **difficultés / souffrance**.



1 .3 – Les axes de travail identifiés suite au diagnostic



Proposition d'axes de travail à co-construire

- Nous présentons de façon synthétique les axes de travail qui ont été partagés et priorisés à l'issue du COSUI n°2 de restitution du diagnostic. Les axes sont détaillés dans le support du COSUI n°2.
- Les propositions suivantes émanent de notre analyse des impacts et ont fait l'objet de validations et compléments en séance.
- Les échanges avec les acteurs projet ont permis d'identifier les axes de travail prioritaires afin de les développer au cours des GT organisés

Les axes de travail - synthèse thématique

• Axes Projet

- Adapter et cranter les Jalons de déploiement projet vis à vis de la fluctuation du travail des opérateurs et des services ;
- Elaborer des scénarios de déploiement en fonction de la capacité d'intégration des sites avec un besoin de critères
- Préciser les interfaces entre les services CI, RR (et autres) et les procédures à ajuster sur la période d'accompagnement du changement. Envisager de maintenir le télépaiement en Carte Bleue ? ;
- Élaborer des guides d'accompagnement du changement à destination des sites voire des opérateurs (scénarios de déploiement, profils associés, phases critiques...);
- Renforcer l'appui des services généraux ou régionaux pour convaincre les grandes entreprises à basculer vers Ciel, pour cadrer les relations futures avec les interprofessions
- Renforcer l'aide à l'utilisation des outils (formation, appuis...)
- Fiabiliser l'outil CIEL pour les agents (requêtes dans les bases de données, tableau de bord, gestionnaire d'alertes)
- Fiabiliser l'outil CIEL pour les opérateurs
- Fiabiliser le déploiement de CIEL au regard des autres projets connus d'évolution en cours ou à venir
- Permettre un accès supplémentaire aux bases de données (par exemple concernant l'outil Quantum)

• Axes Ressources Humaines (hors GT)

- Donner une visibilité plus grande sur les évolutions du métier et des tâches permettant aux agents de se projeter dans une situation de changements essentiels et permanents
 - *Evolution des acteurs et interlocuteurs avec les interconnexions qui se créent par le projet*
 - *Place du contrôle ...*
- Identifier et clarifier les évolutions métiers apportés par le projet CIEL (polyvalence vs spécialisation) et les profils RH correspondants (fiches de postes, rémunérations...)
- Assurer l'équilibre entre Contributions et Rétributions des agents fortement investis dans l'accompagnement du changement

• Axes Méthodologie de Conception (Hors GT)

- Fiabilisation de la méthode Agile (MOA, AMOA, MOE et ergonomes)

• Axes SST et Organisation

- Identifier les indicateurs de santé au travail à suivre du fait de l'augmentation de la dimension d'aide et d'accompagnement des opérateurs en difficulté



1 .4 – Les thématiques travaillées en atelier métiers



Les thématiques travaillées en ateliers

- Deux thématiques ont été validées par les pilotes du projet :
 - Identifier des **améliorations ergonomiques** à apporter à l'application CIEL
 - Echanger autour des **bonnes pratiques** entre sites autour des deux sous-thèmes suivant :
 - Les rôles et missions des agents de services CI
 - Les rôles et missions de l'encadrement en interaction avec les agents
- Chacune des thématiques a fait l'objet de deux séances afin de:
 - Tout d'abord, **caractériser les besoins** issus des pratiques existantes,
 - Puis, **instruire collectivement** des principes de solutions.



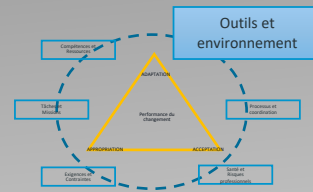
2 – Résultats et recommandations



2.1 – Recommandations concernant les outils



Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



CIEL INTRANET

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

Solutions identifiées lors de l'atelier

Permettre de valider des champs sous CIEL au moyen de la touche « entrée » et non plus uniquement à la souris

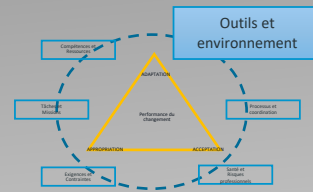
Intégrer dans CIEL le moyen de modifier facilement les dates d'arrivée des déclarations, cela du fait des retards de saisie compte-tenu des volumes importants reçus au niveau des service CI

Permettre la recherche des opérateurs également par numéro d'accise, numéro davantage utilisé au sein des services CI

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Faciliter la saisie de masse tant que l'ensemble des opérateurs n'est pas passé sous CIEL
- Chaque fois qu'une saisie est réalisée hors échéance, rendre plus prégnant le choix de modifier la date ?
- Etudier la possibilité de scanner le tampon de la date apposé par le service afin de l'intégrer automatiquement dans le champ de CIEL
- Adapter les champs de recherche aux us et coutumes des métiers

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



CIEL INTERNET

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

Solutions identifiées lors de l'atelier

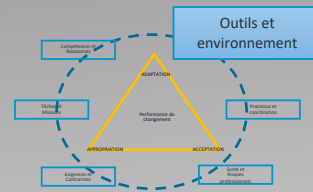
Sur l'application internet de CIEL, plutôt que la ligne de saisie de l'assiette reste en haut de la page, ajouter une ligne de saisie de l'assiette pour chaque produit afin de limiter les allers-retours dans la page et faciliter la sélection du produit suivant.

Renforcer les interfaces et transferts de données entre Ciel et les autres outils (solution des interprofessions, DTI+ pour les récoltants).
Cela dans le but de garantir aux opérateurs de constituer une chaîne numérique d'un seul tenant (comptabilité matière, comptabilité commerciale, interface interpro puis CIEL) et d'éviter des erreurs de retranscription de données.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Contribuer à limiter les temps de navigation inutiles d'une part et limiter les risques d'erreur liés à ces allers retours d'autre part
- Permettre de limiter les activités sans pertinence immédiate dans le processus

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



CIEL INTRANET & INTERNET

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

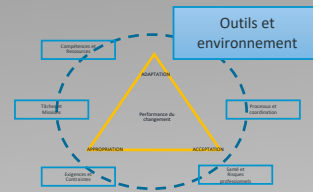
Solutions identifiées lors de l'atelier

Traiter la gestion des « Warrants » qui ne peuvent être rattachés à un produit. Un chantier côté F3 est a priori en cours sur cette question.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Piloter les résultats de ce chantier pour un déversement rapide de ses conclusions (évolution de l'outil, ou des procédures, et communication associée)

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



LE GESTIONNAIRE D'ALERTES = Un besoin global de personnalisation (1/3)

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

Solutions identifiées lors de l'atelier

Faciliter l'accès dans le Gestionnaire d'alertes aux motifs ayant provoqué une alerte, cela afin d'en faciliter l'identification (actuellement trop de lignes)

Revoir la pertinence des alertes sur le Gestionnaire d'alertes de CIEL.

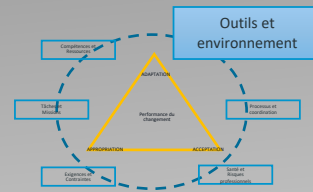
Laisser à la main aux services CI pour :

- Supprimer ou masquer des alertes sans intérêt (comme par exemple les relevés de non apurement qui provoquent une alerte alors que traité sur G@mma),
- Attribuer certaines alertes à un bureau (cas d'alertes remontées à la fois sur plusieurs bureaux),
- Créer ses propres alertes en fonction des opérateurs.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Améliorer la discrimination des informations facilite l'appropriation de l'outil et l'efficacité des agents
- Limiter les informations « polluantes » pour les agents identifiant mieux les alertes pertinentes à traiter de celles nécessitant une simple information.
- Favoriser la répartition de la charge entre bureaux.
- Améliorer l'appropriation de l'outil par une plus grande personnalisation.
- Informer des atouts de l'interconnexion entre Delta et CI.

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



LE GESTIONNAIRE D'ALERTE = Un besoin global de personnalisation (2/3)

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

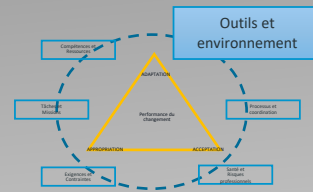
Solutions identifiées lors de l'atelier

Envisager l'ajout de certaines alertes sur le Gestionnaire d'alertes en lien avec les données fiscales telles que les SAR, cela afin de pouvoir identifier un besoin de contrôle et faciliter le travail des services CI.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Anticiper et cibler les besoins de contrôle, activité plus prégnante à l'avenir et nécessitant une instruction détaillée au préalable de la situation.

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



LE GESTIONNAIRE D'ALERTE = Un besoin global de personnalisation (3/3)

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

Solutions identifiées lors de l'atelier

Permettre le filtre et le tri des alertes du Gestionnaire d'alertes par :

- Niveau de gravité (*déjà présent*)
- Motif de l'alerte
- Opérateur et Adresse de l'opérateur
- Service voire agent d'un bureau concerné

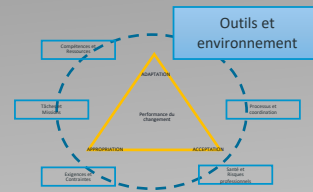
Lorsqu'une alerte est traitée, permettre de traiter automatiquement les anciennes alertes liées à la même problématique (actuellement, il faut remonter les alertes une par une alors que la situation vient d'être traitée).

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Importance de communiquer également davantage en amont sur les possibilités déjà existantes de tri offertes par l'outil.

- Limiter les informations « polluantes » pour les agents identifiant mieux les alertes pertinentes à traiter de celles nécessitant une simple information.

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



CREATION D'UNE FOIRE AUX QUESTIONS SUR CIEL

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

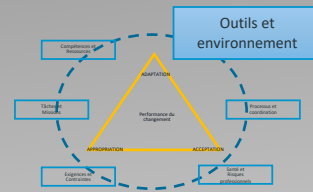
Solutions identifiées lors de l'atelier

Mettre en place une Foire Aux Questions sur l'outil CIEL pour renforcer l'intégration du CIEL et de ses évolutions.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Favoriser l'appropriation.
- Nécessite de collecter de façon systématique les grandes familles de questions posées (aux référents, aux formateurs, par d'autres canaux...) pour construire une FAQ thématique au sein de laquelle la navigation sera aisée.
- Rendre visible un lien vers cette FAQ sur l'outil CIEL, et dans les supports d'accompagnement (pas à pas, guides...) afin de s'assurer de son utilisation

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



LES OUTILS COMPLEMENTAIRES A CIEL

OUTIL ET ENVIRONNEMENT

Solutions identifiées lors de l'atelier

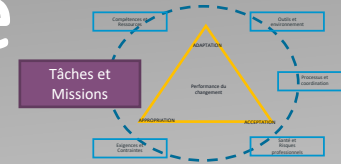
Investiguer l'origine des saisies apparaissant illisibles voire incohérentes provenant des solutions informatiques développées par les prestataires

Renforcer les interfaces entre différents outils pour diminuer les erreurs de ressaisies entre plusieurs bases (cas d'un opérateur en EDI et du traitement d'un DAE non apuré)

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Renforcer les recours par les sites eux-mêmes auprès des opérateurs
- Permettre de limiter les activités sans pertinence immédiate dans le processus
- (ici : identifier des erreurs sur lesquelles les agents n'ont pas la main)
- Plutôt que de prendre le risque d'erreur humaine de ressaisie, envisager une interface technique pour « copier-coller » les données.
- Préciser les nouvelles possibilités liées à la connexion de Gamma et de Ciel post 2019.

Recommandations pour améliorer l'ergonomie des outils



LES OUTILS DE SUIVI DESTINES AUX CHEFS DE SERVICE

TACHES ET MISSIONS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Fiabiliser les tâches de suivi au moyens de moyens voire d'outils destinés aux chefs de service viti (ex : tableau de bord).

Les outils existants sont peu nombreux et incomplets.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

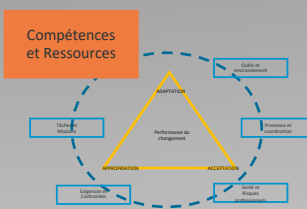
- Identifier les outils existants et les marges de progressions – quelle nature d'information, quels critères...
- Proposer un groupe de travail permettant ces ajustements
- Diffuser une proposition d'outils opérants pour test et validation



2.2 – Recommandations concernant l'accompagnement des services jusqu'en 2019



Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



ADEQUATION DE LA CHARGE ET DES RESSOURCES

COMPETENCES ET RESSOURCES

Solutions identifiées lors de l'atelier

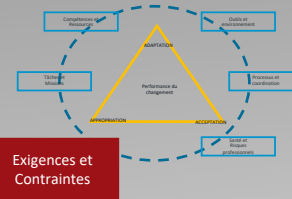
Evaluer la charge de travail et les ressources jusqu'au 31 décembre 2019 par services CI pour anticiper les moyens et renforts requis au regard :

- Du niveau de compétence des agents du service (personnel qualifié ou renforts suite à fusion de bureau)
- Des temps de formations des nouveaux personnels correspondants
- De la typologie des acteurs, du volume et de la diversité de leurs produits
- Des absences syndicales liées à l'exécution de leurs mandats
- Du niveau d'appui des interprofessions
- Des ressources disponibles au niveau des PAE et DR
- De l'anticipation de l'accompagnement des opérateurs dans le cadre des échéances réglementaires (dématérialisation obligatoire en 2019, intégration des spiritueux, etc.)

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Ces critères constituent la base d'un guide d'auto-évaluation des services CI afin de disposer d'un plan d'actions adapté à leurs caractéristiques et poser les alertes nécessaires au besoin auprès des PAE ou Directions Régionales.

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



ADEQUATION DE LA CHARGE ET DES RESSOURCES

EXIGENCES ET CONTRAINTES

Solutions identifiées lors de l'atelier

Intégrer les grandes difficultés (voire l'impossibilité) pour les opérateurs de basculer sur CIEL et le télépaiement lors des périodes de fortes activités (vendanges, inventaires annuels..).

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En cas de nécessité de bascule sur des périodes de forte activité, anticiper la mise à disposition de ressources ou moyens compensatoires.

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



ADEQUATION DE LA CHARGE ET DES RESSOURCES

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

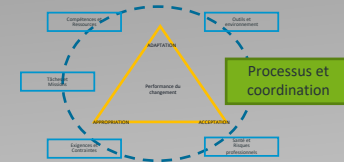
Intégrer dans l'organisation des équipes l'importance du travail d'accompagnement des opérateurs afin de parvenir à les faire basculer sur l'application CIEL avant la date butoir réglementaire du 1^{er} septembre 2019 pour les viti et pour les CI du 31 décembre 2019.

Simplifier le processus d'adhésion et de *ghostage* pour anticiper le besoin de *ghostage* en masse à l'arrivée de l'échéance réglementaire.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En fonction du niveau de dématérialisation des bureaux, permet d'anticiper des risques de surcharges voire des besoins d'appuis ou de ressources.
- Permettre d'outiller les agents face à un afflux important, impactant la charge de travail

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



ADEQUATION DE LA CHARGE ET DES RESSOURCES

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

Renforcer les circuits décisionnels courts entre les services CI et leurs DR afin de prioriser les actions à mener et décharger les chefs de service viti qui compensent la charge de travail des agents du fait du déploiement (évolution de CIEL, évolution des services, fusions, autres...)

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En cas DR moins disponible, anticiper la mise en place de moyens par la DG.

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



GESTIONS FISCALES DES SOMMES MODESTES

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

Envisager de simplifier la lourdeur de traitement des DAE apurés en lien avec g@mma dont certains concernent des sommes modestes (2 euros) tout en maintenant la délivrance de quitus fiscal.

Etudier plus globalement la possibilité de mettre en place des processus simplifiés pour la gestion fiscale des sommes modestes (par exemple inférieures à 15 euros).

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Nécessite un approfondissement:
 - Quels blocages réglementaires ou applicatifs ?
 - Quelles éventuelles bonnes pratiques identifiées dans les agences CI pour traiter de cette difficulté ?
- Nécessite un approfondissement:
 - Quels blocages réglementaires ou applicatifs ?
 - Quelles éventuelles bonnes pratiques identifiées dans les agences CI pour traiter de cette difficulté ?

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



EVOLUTION DES SERVICES

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

La dématérialisation, diminuant la séparation stricte des missions historiques (gestion de cautionnement, de contrôle, économique, fiscale), il s'agit d'anticiper les moyens pour pouvoir faire évoluer les organisations des services :

- En fonction de la **taille** des services (selon les échanges en ateliers, en dessous de 15 agents, une spécialisation entre contrôle et gestion devenant difficile),
- En fonction des **compétences** présentes au sein des services,
- En fonction de la **complexité** des dossiers à traiter et du besoin d'expertise associé,
- En fonction des **niveaux hiérarchiques** (comment faire réaliser par un agent de catégorie C un travail actuellement attribué à un agent de catégorie B ?) et des parcours de montée en compétence (passage au contrôle)
- En fonction des organisations souhaitées aux niveaux **régionaux voire interrégionaux** (pôles spécialisés vs regroupés),
- En fonction de l'intérêt à séparer contrôle et gestion d'un point de vue qualité
- ...

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En lien avec l'outil d'auto-évaluation – préciser et/ou enrichir les thématiques exploiter
- Mener une réflexion en matière de scénarios organisationnels avec différentes natures d'acteurs

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



EVOLUTION DES SERVICES

PROCESSUS ET COORDINATION

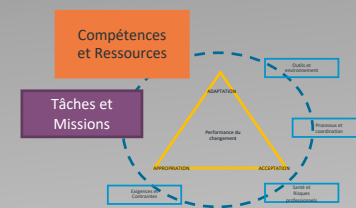
Solutions identifiées lors de l'atelier

Il ressort comme utile de renforcer la vision transverse des différents métiers au niveau d'un service.
Il s'agit donc de renforcer la connaissance mutuelles des différentes tâches d'un service CI.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Réinterroger les espaces de collaboration entre les différents métiers, ainsi que les espaces de partage de pratiques : quels sont ils, quelle organisation / quel portage / quelle animation... ?
- Les organiser les cas échéants : base de cas concrets, évolution réglementaires transverses... selon les bonnes pratiques de chaque site

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



EVOLUTION DES SERVICES

COMPETENCES ET RESSOURCES

Solutions identifiées lors de l'atelier

Du fait de la superposition des tâches de saisie (maintien d'une charge antérieure à CIEL) et des tâches de *ghostage* (en lien avec le déploiement de CIEL) :

- Éviter une réduction d'effectifs anticipée tant que CIEL n'est pas totalement déployée,
- Privilégier une évolution progressive du métier

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En lien avec les critères d'auto-évaluation précédents, permettant d'identifier les problématiques des services
- Questionne également les ressources nécessaires pour absorber cette superposition, présentes et formées, ou à former, et l'organisation des équipes

TACHES ET MISSIONS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Tant que la dématérialisation n'est pas terminée :

- privilégier le maintien de cellules de gestion et de contrôles distinctes afin de maintenir l'appui opérationnel de saisie / gestion.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Le partage des pratiques et le transfert de compétences peut être amorcé par la mise en place d'espaces dédiés (anticipation de la montée en puissance des contrôles)?

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



LES FORMATIONS

COMPETENCES ET RESSOURCES

Solutions identifiées lors de l'atelier

Anticiper les formations des nouveaux agents de services CI au plus près de leur prise de poste en intégrant leur disponibilité pour se former :

- Entre le 20 et le 30 du mois
- Hors périodes de charges de travail importantes comme les déclarations de stocks en septembre puis les vendanges...

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Nécessite une planification fine des besoins et ressources associées
- Identifier les besoins présents et d'auto-formation (éviter de la formation « réactive », « sur le pouce », par des collègues non formés)
- S'appuyer sur la FAQ construite et l'ensemble des outils disponibles – rendre visible leur mise à disposition en amont
- Intégrer les cas concrets pertinents au regard des spécificités des opérateurs ou produits et des réglementations associées

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



COMPETENCES ET RESSOURCES

LES FORMATIONS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Privilégier le déplacement des formateurs au sein des services CI car les agents ont du mal à se déplacer. Envisager des formateurs référents au sein de chaque DR.

Mettre en place des référents métiers CI pour :

- Accompagner les agents des services CI dans leur montée en compétence vis-à-vis des aspects techniques du métier mais aussi des aspects relationnels envers les opérateurs
- Assurer un point d'entrée privilégié pour les opérateurs afin de les rassurer mais aussi de renforcer le suivi dans le temps des dossiers

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Le passage par des modalités à distance peut limiter l'appropriation, et notamment dans le cas de formations avec manipulation de l'outil.
- La mise à disposition de formateurs par DR:
 - Permet des évolutions de mission pour les agents concernés
 - Facilite le déploiement des changements techniques et organisationnels par la possibilité d'adaptation aux spécificités du terrain
- Nécessite d'identifier les agents susceptibles d'être référents : poser les critères en amont et instruire les profils d'agents.
- Permettre d'identifier auprès des opérateurs des portes d'entrée dédiées, mais nécessite de poser leurs missions d'une part, et d'évaluer la charge associée au regard des missions et activités par ailleurs

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



PROCESSUS ET COORDINATION

LES INTERPROFESSIONS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Renforcer la mobilisation des interprofessions en fonction :

- d'une part des solutions informatiques qu'elles développent
- d'autre part, des appuis qu'elles proposent auprès des opérateurs,

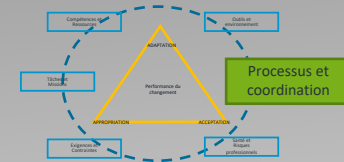
Moins ces deux points ci-dessus sont fiabilisés et plus les services CI doivent compenser.

Dans le cas d'opérateurs ne disposant pas d'interprofession, nécessité de rechercher des appuis palliatifs (par exemple les chambres d'agriculture ?) afin d'éviter de reporter la charge de travail uniquement sur les services CI

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Nécessite de poser les limites de chaque appui selon la stratégie des interprofessions, leurs orientations, leurs ressources – diagnostic partagé
 - Proposer des axes de travail adaptés en fonction pour limiter ou maîtriser les compensations des CI
-
- Nécessite d'identifier les partenaires (diagnostic) et de créer une alliance de travail avec eux
 - Quelles ressources, à quel niveau, avec quel pilotage ?

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



LES ZONES BLANCHES

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

Comment associer les Douanes au plan du gouvernement pour renforcer le traitement les zones blanches, sans couverture internet ?

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Pour identifier les priorités du gouvernement mais aussi anticiper les difficultés et besoins de moyens compensatoires (charge attribuée au CI pour accueillir les opérateurs, entre-aide, sollicitations des autres acteurs comme les mairies...)
- Mettre à disposition des postes informatiques dans les services avec l'ensemble des applicatifs internet

Recommandations sur un accompagnement renforcé jusqu'à fin 2019



COMMUNICATION ET SUIVI

SANTÉ ET RISQUES PROFESSIONNELS

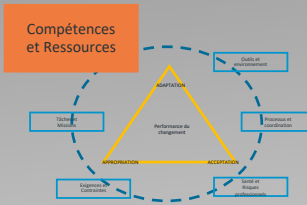
Solutions identifiées lors de l'atelier	Avis et/ou complément de proposition Indigo
Maintenir une communication renforcée auprès des agents de saisie afin : - d'accompagner l'atteinte de la cible de 100% de dématérialisation et - de suivre et contrôler l'impact que cela peut avoir sur les tâches actuelles de gestion.	• Communiquer régulièrement par le biais de l'intranet, des chefs de services, du PAE, des DR...
Accompagner les changements organisationnels au niveau des services CI - en mobilisant les IRP, - en s'appuyant sur les DUERP et autre documents de santé / sécurité, - en rappelant les possibles recours à des visites médicales à la demande de l'agent du fait des risques sur la santé qui ont été remontés.	• Identifier les instances propres au suivi du projet / partage avec la direction • Organiser la remontée d'informations et les espaces d'analyses ad hoc



2.3 – Recommandations concernant les missions de Contrôle



Recommandations vis-à-vis des missions de contrôle des services CI



EVOLUTION DES SERVICES

COMPETENCES ET RESSOURCES

Solutions identifiées lors de l'atelier

Anticiper l'organisation cible des contrôles à la charge des services CI suite à la dématérialisation totale des déclarations, cela afin de pouvoir définir ou tester des aujourd'hui les moyens et ressources à prévoir.

Anticiper le maintien des compétences au sein des services CI et notamment celles liées au contrôle. Maintenir une pratique du contrôle au sein des services.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- En lien avec les critères d'auto-évaluation précédents
- La simulation organisationnelle permettant de déterminer des scénarios et de les instruire est à privilégier dans la réflexion

- Identifier les besoins – en lien avec l'auto évaluation
- Clarifier les orientations liées au contrôle (nature, profondeur, thématiques privilégiées...) et favoriser tant la formation théorique que le compagnonnage

Recommandations vis-à-vis des missions de contrôle des services CI



CANOPEE

COMPETENCES ET RESSOURCES

Solutions identifiées lors de l'atelier

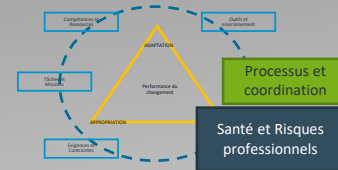
Renforcer l'accompagnement pour la montée en compétence sur l'outil Canopée qui servira de base de données pour mettre en place le contrôle.
Envisager des référents par DR ou DI.
Anticiper la mise en place d'une Foire Aux Questions au plus vite.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

Cf. pts précédemment relevés:

- Identifier les attendus de demain en matière de contrôle
- Pertinence de la présence de formateurs régionaux
- Impacts positifs de la FAQ mais besoin d'identifier le processus de construction

Recommandations vis-à-vis des missions de contrôle des services CI



INTERFACES AVEC LES AUTRES BUREAUX DE CONTROLE

PROCESSUS ET COORDINATION

Solutions identifiées lors de l'atelier

Renforcer les interfaces entre les services CI et les services en charge de contrôles (SARC, CROC) afin de renforcer les ciblage à réaliser et de pouvoir transférer des cas « suspects ».

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Clarifier les missions attribuées aux services de contrôles et aux services CI.
- Nécessite de poser les canaux permettant le partage et le transfert – sous quelles modalités, sous quelles échéances, ...?

COMMUNICATION ET SUIVI

SANTÉ ET RISQUES PROFESSIONNELS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Maintenir une communication renforcée auprès des agents des services CI quant au maintien et au développement de la filière contrôle suite à l'atteinte de la cible de 100% de dématérialisation.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

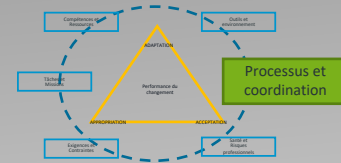
- Communiquer régulièrement par le biais de l'intranet, des chefs de services, du PAE, des DR...



2.4 – Recommandations concernant les interfaces entre les fonctions de Recettes et de Contributions Indirectes



Recommandations concernant les interfaces entre RI et CI



LES EVOLUTIONS DE RÔLES ET FONCTIONS

Solutions identifiées lors de l'atelier

Avis et/ou complément de proposition Indigo

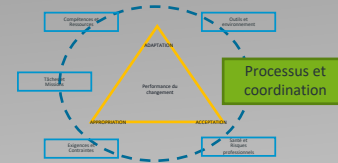
Renforcer les **interfaces** entre les service CI et les RI voire redéfinir les rôles de chacune en adaptant la réglementation pour éviter des situations de blocage ou des contres messages auprès des opérateurs.

Les thèmes à travailler sont :

- Les SAR partiellement payés,
- Les dispenses de cautions et les alertes comptables sur cautionnements (en doublon entre les alertes de CIEL et les alertes transmises par mail des RR et RI)
- Les dispenses de paiements,
- Le suivi des paiements par virements mais aussi la gestion des chèques (*qui continuent à arriver aux service CI*),
- Les seuils de valeurs pour passer ou non en échéances mensuelles,
- La possibilité de décaler un paiement voire de disposer d'une enveloppe financière anticipée liée à un opérateur (*possible mais a priori contraignante pour les bureaux RR*),
- Les envois de recouvrement forcés par les RR suite à un décalage qu'ils ont identifiés entre déclaration et paiement.
- La mise en place du télépaiement.

- Réaliser des ateliers entre bureaux RI et services CI afin de mettre à plat les processus et besoins associés.

Recommandations concernant les interfaces entre RI et CI



ECHEANCES DE COTISATIONS NON MENSUELLES

Solutions identifiées lors de l'atelier

Aborder de manière transverse les solutions pour traiter toutes les échéances de cotisations qui ne seraient pas mensuelles entre :

- Les opérateurs
- Les services CI
- Les bureaux RI
- Les interprofessions.

Avis et/ou complément de proposition Indigo

- Réaliser des ateliers pour bien identifier les besoins spécifiques aux différents métiers et les solutions organisationnelles ou techniques à mettre en place.



3 – Echanges autour du plan d'actions

Le plan d'actions

- Présentation par les acteurs projets de ce qui a été réalisé ou prévu depuis le démarrage de l'étude ergonomique
- Débats en séance

Merci de votre attention