



I - Description du projet

a) Le périmètre du projet

Le projet PILAT (PILotage et Analyse du conTrôle) vise à refondre le système d'information du contrôle fiscal en supprimant, notamment, les ruptures applicatives tout en facilitant et en centralisant les modalités d'échanges entre tous les acteurs du contrôle fiscal. Le projet couvre toute la chaîne du contrôle fiscal :

- en amont, le travail de recherche et de ciblage en vue de la programmation de contrôles avec l'intégration des travaux de CFVR,
- le suivi de la phase de contrôle, du bureau ou sur place, selon la procédure et en fonction des enjeux,
- en aval, l'action en recouvrement pour encaisser les créances issues du contrôle, et la phase contentieuse.

Le projet PILAT s'inscrit dans une démarche innovante de co-construction, avec pour priorité les futurs utilisateurs, placés au cœur de la démarche. Des groupes utilisateurs sont régulièrement réunis et mobilisent l'ensemble des acteurs : vérificateurs, agents en charge du pilotage, de la recherche, des contrôles du bureau, du pénal, de la relation de confiance.

Les équipes du SJCF et de la direction de projet DP 2 de la DPN créée au 1er septembre 2021 qui réunit les équipes de maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre de Cap Numérique (DTNum) et du SSI, sont pleinement mobilisées depuis 2018 pour assurer la livraison progressive des différents modules.

Dans ce contexte, l'application PILOT CF constitue le cœur de l'écosystème PILAT en reprenant les fonctionnalités actuelles contenues dans les applications ALPAGE, RIALTO/MEMO et CFIR et des outils de pilotage dont le déploiement est prévu en 2024. Elle permettra, dès l'été 2024, la mise à disposition aux directions des listes élaborées par le bureau SJCF-1D et offrira, dans un second temps, une dématérialisation complète des circuits de décision et dérogation.

S'agissant du **module de conséquences financières**, son intégration dans PILOT-CF succédera à l'intégration de CFIR à ALPAGE.

Le projet Alpage-CFIR d'intégration de Conséquences financières dans Alpage vise à reprendre les fonctionnalités de l'application Conséquences financières (CFIR) dans l'application Alpage et a pour objectif de mettre fin aux ruptures applicatives entre les applications du contrôle fiscal et celles du recouvrement.

Pour les professionnels, l'interconnexion d'Alpage-CFIR fiabilise les calculs grâce à la calculette CAPRO et automatise la prise en charge des créances de contrôle fiscal dans Médoc : un flux dématérialisé vers Médoc permet les prises en charge 3950 et 3950bis et les sécurise par une traçabilité de la prise en charge, de son numéro et de la date de mise en recouvrement.

Le projet doit, à terme, assurer une mise en recouvrement automatisée pour l'ensemble des créances de contrôle fiscal. Après 3 ans d'expérimentation, l'application est déployée avec une généralisation en deux temps :

- une première vague pour les services en charge du contrôle des professionnels (brigades, PCE) et la DNVSF, depuis le 4 mars 2024 ;
- et une seconde vague pour les services en charge du contrôle des particuliers à l'automne 2024.

A l'exception de l'intégration fiscale, toutes les matières¹ relatives aux particuliers et aux professionnels, toutes les procédures sont disponibles dans l'appliquatif pour le calcul des conséquences financières.

Des travaux d'adaptation sont en cours : redescende des déclarations IR, automatisation de la taxation à l'IR, des droits d'enregistrement, solution pour l'IFI, intégration fiscale, règlement d'ensemble, choix du comptable.

Le projet PILAT propose également de nouvelles applications qui ont pour objectif de faciliter les travaux des agents du contrôle fiscal :



Le **PORTAIL CF** ouvert depuis fin 2019 constitue le point d'accès aux différentes applications de l'écosystème PILAT et permet aux utilisateurs de consulter les actualités du contrôle fiscal.

La **VUE 360** permet de visualiser la synthèse des données présentes dans le système d'information de la DGFIP relatives à un contribuable.

Deux versions ont été déployées en 2021 auprès des directions nationales et le déploiement national a eu lieu le 15 décembre 2022. Deux nouvelles versions, ont été déployées en 2023 et seront enrichies à raison d'un à deux paliers par an avec l'ajout, en 2024, de nouvelles données et la création d'un profil restreint accessible en dehors de la chaîne du contrôle fiscal.

L'application **GALAXIE** permet aux utilisateurs d'identifier les liens existant entre différentes sociétés ou acteurs, avec une visualisation graphique de ces liaisons. Elle remplace l'application TSE qui a été décommissionnée le 2 mai 2024, et son déploiement est effectif depuis le 5 avril 2022.

ALERTES CF permet d'informer un agent en charge d'une affaire PILAT des événements liés à cette affaire (exemples : une procédure collective ou un changement d'adresse), qui surviennent tout au long du déroulé de l'affaire. Une première version sera disponible en septembre 2024.

¹ Impôts locaux exclus des calculs de conséquences financières, droits d'enregistrement et IFI exclus de la taxation automatisée

ALTO 3 permet de lire les fichiers d'écritures comptables dans le cadre d'une activité de procédure de contrôle externe. Il enrichit les fonctionnalités et se substitue à **ALTO 2**, les tests de performance de la première version sont en cours et le déploiement est prévu à compter de septembre 2024.

La **BACO**, base de documentation du contrôle fiscal, constituera la dernière brique du projet. Les travaux sont, à ce stade, reportés.

Une présentation plus détaillée figure dans le support en annexe.

b) Les services impactés

A – Les services qui participent à la chaîne du contrôle fiscal

Services de gestion : les services de gestion qui participent à des opérations de contrôle (ex : Taxation d'office des SIE, contrôle de régularisation des SIP) pourront à terme accéder à l'environnement PILAT, voire suivre leurs opérations de contrôle dans PILOT-CF.

Services de la Recherche : l'ensemble des services de la Recherche auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et nouvelles fonctionnalités de PILOT-CF (gestion et stockage de documents, suivi de leurs opérations et missions, tableaux de bord).

Services en charge de l'expertise : l'ensemble des services qui réalisent des expertises auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et nouvelles fonctionnalités de PILOT-CF (gestion et stockage de documents, suivi de leurs opérations et missions, tableaux de bord et restitutions du devenir de leur programmation, dématérialisation des échanges et des circuits).

Services de programmation : l'ensemble des services qui participent à la programmation auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et nouvelles fonctionnalités de PILOT-CF (attribution de listes SJCF1D, gestion et stockage de documents, suivi de leurs opérations et missions, tableaux de bord et restitutions du devenir de leur programmation, dématérialisation des échanges et des circuits).

Services de contrôle : l'ensemble des services de contrôle auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et nouvelles fonctionnalités de PILOT-CF (attribution des affaires, gestion et stockage de documents, suivi de leurs opérations et missions, tableaux de bord, dématérialisation des échanges et des circuits).

Services du Recouvrement : les services de recouvrement qui participent à la chaîne du CF auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et à certaines fonctionnalités de PILOT-CF (automatisation des demandes de prise en charge, accès aux suivis du recouvrement des créances de CF, dématérialisation des échanges et des circuits en particulier pour la LICORN).

Services du contentieux : les services du contentieux qui participent à la chaîne du CF auront accès à l'environnement PILAT et bénéficieront des nouveaux outils (VUE 360, GALAXIE, ALERTES-CF) et à certaines fonctionnalités de PILOT-CF (accès aux suivis du contentieux des créances de CF, dématérialisation des échanges et des circuits).

B – Les autres services de la DGFIP

En cible, il est prévu de donner accès aux outils VUE 360 et GALAXIE aux services de la gestion fiscale et de la gestion publique qui, dans le cadre de leurs missions, ont à connaître des situations fiscales et de l’environnement fiscal d’un contribuable. Les dossiers de conformité au règlement général de protection des données ont été mis à jour et seront transmis au délégué à la protection des données avant l’été 2024. Par ailleurs, tous les services de la DGFIP disposeront du module de PILOT-CF dédié à l’échange d’informations et à la mobilisation du renseignement interne.

C – Les services des administrations partenaires qui participent à la lutte contre la fraude

Les administrations partenaires (Direction Générale des Douanes et des Droits indirects (DGDDI), TRACFIN, Ministère de la justice, organismes sociaux) disposeront de certains outils de l’environnement PILAT. Les besoins et les évolutions juridiques nécessaires, notamment sur le plan de la protection des données, sont en cours d’analyse.

A ce stade, deux ouvertures sont déjà prévues :

- GALAXIE à la DGDDI
- PILOT-CF à TRACFIN

II - Conséquences sur les conditions de travail

a) Les changements prévisibles

Les différentes briques du projet PILAT constituent des outils d’aide à la mission de contrôle fiscal.

Le projet met ainsi fin :

- aux ruptures applicatives (du contrôle mais aussi avec celles de la gestion fiscale),
- aux redondances de saisie,
- aux travaux chronophages de constitution de statistiques au niveau départemental, interrégional et national.

C’est pourquoi, le projet permettra de :

- moderniser et faciliter les missions des agents du contrôle fiscal,
- offrir de nouveaux outils d’aide et d’analyse des dossiers,
- faciliter la circulation de l’information,
- dématérialiser tous les échanges,
- assurer le suivi d’une affaire de sa programmation jusqu’au contentieux,
- sécuriser le recouvrement et le contentieux,
- valoriser les travaux des agents,
- faciliter le pilotage de la mission.

b) Les conséquences sur le cadre de vie, l'immobilier et l'organisation

Allégeant les tâches matérielles des agents tout en leur offrant des outils plus performants, le projet PILAT a l'ambition d'améliorer le cadre de l'exercice des missions du contrôle fiscal et de dégager des moyens pour assurer des missions à plus forte valeur ajoutée. En dématérialisant les process et échanges entre services, il impactera l'organisation de la mission en facilitant les échanges et la traçabilité des informations, des missions de chaque service portant sur un même contribuable.

III - La conduite de projet

a) Le pilotage du projet

La conduite du projet mobilise une équipe projet dédiée composée de :

- une équipe de 10 rédacteurs, un chef de projet et deux adjoints au chef de projet rattachée à la sous-direction SJCF1 ;
- une direction de projet (DP2- Pilat) au sein de la Direction des projets numériques du SSI qui réunit, sous la direction d'un directeur de projet en cours de recrutement et de son adjoint, une équipe assurant la maîtrise d'ouvrage (13 rédacteurs et 2 responsables d'équipes chefs de projets) ainsi qu'une assistance à maîtrise d'ouvrage (prestataire externe) et une équipe en charge de la maîtrise d'oeuvre (13 développeurs et 2 chefs de projet) renforcée par l'ESI de Caen et une maîtrise d'oeuvre déléguée (prestataire externe).

Le pilotage s'appuie sur une comitologie régulière :

- points bilatéraux bimensuels : réunions mobilisant les chefs de projets et responsables de SJCF1 et DP2 ;
- comités opérationnels (COMOP) tous les 3 mois : réunions de synthèse au niveau des sous-directeurs ;
- comité de pilotage (COFIL) tous les 3 mois : réunions décisionnelles au niveau chefs de service et sous-directeurs.

Il faisait également l'objet d'un suivi mensuel par le DGA jusqu'à mars 2024 et d'un suivi bi-annuel par la DITP (Direction interministérielle de la transformation publique) et la DINUM (Direction interministérielle du numérique) en tant que projet faisant partie du TOP 50 (50 plus gros projets de l'Etat).

Le projet a fait l'objet d'un accompagnement de la part de la DINUM en application de l'article 4 du décret n° 2019-1088 du 25 octobre 2019 relatif au système d'information et de communication de l'Etat et à la direction interministérielle du numérique, afin de sanctuariser l'atterrissage du projet PILAT.

Il a été proposé de :

- sécuriser le fonctionnement du système dans un état intermédiaire en attendant les briques ultérieures ;
- refondre le projet PILAT : découpage des activités par les équipes métiers, regroupement des briques fonctionnelles (création d'une activité martyre « PILOT CF », articulation entre les activités, définir la capacité à faire de l'ensemble des parties prenantes, construire un RACI et un planning commun) ;
- ajuster les méthodes de travail : approche plus flexible, davantage itérative et agile (orientée SAFE), rapprochement du métier/MOA, comitologie plus intégrée, mobiliser davantage les groupes utilisateurs, et consolider les ressources du projet (sponsorship, formation, Direction,...).

Les travaux déjà entamés par la DGFIP pour stabiliser l'avancement opérationnel de PILAT (comitologie renouvelée, consolidation des ressources), ainsi que la mise en œuvre des recommandations de la DINUM, ont abouti à l'établissement d'un nouveau plan projet, mettant en valeur, le réalisé, la livraison des lots en cours (PILAT 1), et le reste à faire qui est l'objet d'un nouvel article 3 (PILAT 2) :

- **PILAT 1** : comprend les applications satellites en production (Portail CF, VUE 360, GALAXIE) ou en voie de l'être (ALTO 3 et ALERTES-CF), la conception technique et batchs, la dématérialisation des dossiers proposés par le recours à l'intelligence artificielle (listes SJCF1D au sein de PILOT-CF) et des circuits de décision et dérogation, tous spécifiés, en phase de développement, voire de tests.

Il regroupe ainsi les livrables et les MEP allant jusqu'à fin 2024 → lots 1 à 4.1 :

- Lot 1 : Portail CF V1/GALAXIE → livré
- Lot 2 : Vue 360 V1 → livré
- Lot 3 - PILOT CF : Batchs d'initialisation et de synchronisation → mep (mise en production) en novembre 2023 (V1) et mai 2024 (V2)
- Vue 360 V5 → mep en juin 2024
- ALTO 3 V1 → mep en septembre 2024
- Alerte CF V1 → mep en septembre 2024
- Lot 3 bis - PILOT CF : attribution des listes SJCF-1D, workflow, accès à la page affaire, moteur de recherche → mep en juillet 2024
- Lot 4.1.0 - PILOT CF : Circuits de décision → mep fin 2024
- PILOT CF : base école → mep fin 2024

- **PILAT 2 : périmètre de l'article 3**, regroupe l'ensemble des fonctionnalités de gestion, de suivi des documents et motifs de contrôle, et également de suivi et pilotage de l'ensemble des missions de la sphère du CF. Il intègre en outre, le module CFIR PILOT en charge des calculs des conséquences financières.

Le projet comprend de fait les lots qui demeurent en cours de conception → lots 4.1.1 et ultérieurs (de fin 2024 à 2027) :

- Lot 4.1.1 – PILOT CF : Tableaux de bord, raccordement Datalake avec les données présentes
- Lot 4.2.1: Motifs de contrôle
- Lot 4.2.2: Gestion de documents
- Lot 5.1.1 : Programmation (études de dossiers CSP, appropriation, programmation, mobilisation MRI)
- Lot 5.1.2 : missions de contrôle sur pièces et sur place
- Lot 5.1.3 : missions d'expertise et relation de confiance
- Lot 5.2.1 : missions d'expertise, événementielle, d'assistance
- Lot 5.3 : Activités recherche

PILAT 2 représente par conséquent la pierre angulaire du projet de réforme du système d'information relatif à la chaîne du contrôle fiscal (PILAT), en poursuivant notamment les 3 objectifs majeurs initiaux du projet avec la mise en place d'une chaîne intégrée du contrôle fiscal, de modules de gestion des

motifs et de génération, stockage et archivage des documents modernisé et d'un suivi et pilotage des missions de la sphère CF.

b) Les moyens alloués au projet PILAT

Sur le plan humain, en plus des équipes de SJCF1A-et de la DP2 dédiées, le projet mobilise également d'autres services d'administration centrale (MCGSI pour le suivi budgétaire, DGS pour le volet protection des données, l'ensemble des bureaux du SJCF, les bureaux de la gestion fiscale.

Mené en co-construction avec le réseau, il s'appuie sur une vingtaine de réunions thématiques annuelles depuis 2019 (ex : groupes utilisateurs vérificateurs, recherche, CSP...) et sur les groupes de travail nationaux (ex : GT patrimonial, GT garantie fiscale) ainsi que sur la mobilisation des ambassadeurs PILAT via des communautés NOVAE (une communauté accompagnement du changement et une communauté dédiée aux travaux) .

Sur le plan budgétaire, les coûts directs du projet sont évalués, à date, à 33 M€ pour PILAT 1 et 18 M€ pour PILAT 2 financés par la DGFiP et des financements externes :

- 1, 5 M€ du fonds ministériel
- 13,4 M€ du fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP)

c) L'accompagnement du changement

La mise en place d'une stratégie globale d'accompagnement du changement a vocation à faciliter la prise en main de ces nouveaux outils et à favoriser l'acceptation des nouveaux outils, elle repose sur deux leviers principaux : la communication et la formation.

Cette stratégie sera adaptée aux différents acteurs et déployée progressivement au fil des déploiements des différents modules, des différentes fonctionnalités du projet.

➤ La communication auprès des agents

Plusieurs communications sont prévues :

- externe à destination des administrations partenaires et organismes de lutte contre la fraude, pour informer les partenaires et recenser leurs besoins ainsi que les chantiers juridiques et techniques éventuels ;
- interne à la DGFiP auprès des missions en dehors de la chaîne du Contrôle fiscal début 2023, à noter que cette communication a déjà commencé avec les bureaux métiers qui peuvent contribuer à l'enrichissement de Vue 360 ou Alertes-CF et aux liaisons avec PILOT-CF ;

Auprès des agents de la chaîne du CF :

- les réunions mensuelles des DIRCOFI et directions nationales ainsi que les réunions des directeurs ou responsables de pôle fiscal constituent un vecteur de communication nationale permettant de diffuser régulièrement des informations sur le contenu et le calendrier prévisionnel des futures livraisons du projet PILAT.

- des visites de terrain sont organisées dans toutes les interrégions lors de séminaires locaux ou de réunions dédiées au projet afin de présenter le projet (planification arrêtée de fin mars à septembre 2024).

Le projet PILAT est un grand projet innovant qui induit de nouvelles méthodes de travail en raison de la mise en place de nouveaux process métier et de l'emploi de nouvelles terminologies. Au-delà de la transmission d'informations au plus près des utilisateurs, ont été désignés des relais locaux qui auront un rôle « d'ambassadeur » au sein de leurs directions et participeront à l'accompagnement du changement. Ces ambassadeurs sont informés et consultés via des communautés NOVAE (SJCF1A-PILAT-accompagnement au changement ; SJCF1 travaux PILAT- travaux, SJCF1- ALPAGE-CFIR) dans lesquelles ils interagissent avec le bureau métier. Des webinaires sont organisés régulièrement¹ pour échanger avec les ambassadeurs et référents Alpage-CFIR.

Pour faciliter l'accès à l'information et à la documentation, un espace PILAT a été créé sous Portail CF, sous Ulysse CF et Nausicaa : les notes de déploiements, guides utilisateurs seront accessibles à chaque déploiement et montée de version, une foire aux questions mutualisant les problématiques rencontrées sera diffusée pour chacun des modules.

Afin d'informer l'ensemble des agents de la DGFIP plusieurs supports vont être mobilisés : la lettre E-FIP, la page d'accueil Ulysse, des webinaires² et visioconférences sont également organisés.

Enfin, le SJCF diffuse et diffusera des diaporamas à destination des utilisateurs afin de présenter l'écosystème PILAT dans sa globalité, puis les principes fondateurs de PILAT et avant chaque déploiement les objectifs ainsi que les grandes lignes de chaque module (diffusion des listes MRV, ALERTES CF, ALTO 3, dématérialisation du circuit de décision.

➤ Un dispositif de formation

Un large dispositif de formation continue est prévu et en cours de construction avec l'ENFIP.

Sous forme de tutoriel, e-formation ou en présentiel il touche l'ensemble des agents et chefs de services du CF, le détail est joint en annexe.

1 26/01 et 15/03 pour PILAT avec 320 et 120 participants, 09/02 et 03/05 pour Alpage-CFIR avec 300 et 150 participants

2 Moyen utilisé dans le cadre de l'expérimentation Alpage-CFIR pour l'information des postes comptables