



Compte-rendu du groupe de travail « GPEEC A, B et C » du 23 novembre 2021

La réunion était présidée par Valérie SEGUY, cheffe du service RH de la DGFIP. Elle était notamment entourée de Louis-Olivier FADDA (sous-directeur SPiB-1) et Olivier ROUSEAU (sous-directeur RH-2).

Pour ce groupe de travail, l'administration nous avait transmis un document de 35 pages présentant un bilan de la GPEEC (*gestion prévisionnelle des emplois et des carrières*) A, B et C de 2015 à 2021 et les perspectives pour la période 2022-2024.

Il s'agit du premier exercice de ce genre à la DGFIP, alors que nous le demandions depuis de nombreuses années. Il est encore perfectible. Certaines données mériteraient d'être ajoutées et d'autres plus explicitées.

L'administration a reconnu que ce document était perfectible. C'est un exercice nouveau à la DGFIP, où la gestion des agents était plutôt annuelle, en fonction des suppressions d'emplois demandées par le gouvernement.

Le COM (contrat d'objectifs et de moyens) actuel arrive à échéance en 2022. L'administration a indiqué qu'une réflexion était en cours pour le COM à venir, notamment sur les besoins des métiers et leurs évolutions dans les cinq prochaines années.

Cependant, le schéma des emplois de la DGFIP pour le prochain cycle est inconnu, surtout dans la perspective des élections présidentielles.

L'administration, pour mieux préparer cette échéance, a indiqué qu'elle cherchait à améliorer l'évaluation des gains de productivité en lien avec les réformes de structures, afin de présenter des données sur les suppressions d'emplois réalisables à la DGFIP.

La délégation UNSA / CGC a rappelé dans ses propos liminaires (jointes en annexe) que l'ensemble des départs à la retraite devaient être remplacés, sans que ces remplacements s'effectuent nécessairement poste pour poste.

I - Le bilan de la GPEEC A, B et C sur la période 2015-2021

Pourquoi limiter le bilan de la GPEEC à la période 2015-2021 ?

L'administration nous a expliqué que les nombreux transferts de missions entre structures rendaient très compliquée la compilation de données sur la période antérieure.

1 – Volume et structure d’emplois

10.830 emplois ont été supprimés sur la période dans les catégories A (hors A+), B et C, soit 10 % des effectifs de la DGFIP.

Cela se traduit par des changements dans la structure d’emplois par catégorie, au profit des catégories A et B, mais aussi par métier, au détriment du SPL (secteur public local).

Alors qu’en 2009, la catégorie C regroupait environ 39 % des effectifs (36 % pour les B et 25 % pour les A), en 2021, elle ne regroupe plus que 28 % des effectifs, au profit de la catégorie B (41%) et de la catégorie A (31%).

La catégorie C a supporté 55 % des suppressions d’emplois (39 % pour les B, 2 % pour les A et 4 % pour les A+). La part des agents C dans les services centraux, les DIRCOFI ou les DISI a souvent baissé de plus de 30 %.

Dans le même temps, la structure par famille de métiers a évolué au détriment du SPL, dont la part est passée de plus de 20 % à environ 18 %. Cela s’est accompagné d’une baisse du nombre des emplois dans le SPL de 21,9 %.

La part du SIE et du SIP a légèrement baissé du fait d’une moins forte baisse des effectifs dans ces structures (entre 11 et 13,5%).

La part du contrôle fiscal a progressé, du fait d’une moins forte baisse des effectifs sur la période (3,5%).

Dans toutes les familles de métiers, la part de la catégorie C a diminué au profit de la catégorie B et de la catégorie A et A+.

2 - Les flux de départs et de recrutements

La fin de la période 2015-2021 est marquée par des niveaux élevés de départs en retraite et de recrutements.

Les recrutements se caractérisent par une part importante des promotions internes par rapport aux arrivées externes. À partir de 2019, le recours aux contractuels s’est développé (163 recrutements en 2018 contre 956 au 19 novembre 2021).

Les promotions internes et inter-catégorielles (C en B et B en A) ne doivent pas uniquement prendre en compte les promotions par concours interne, liste d’aptitude ou examen professionnel. En effet, un phénomène vient gonfler le nombre des promotions internes au sein de notre administration.

Sur les trois derniers concours externes de contrôleur, plus de 56 % des lauréats étaient déjà agents de la DGFIP. Pour les trois derniers concours externes d’inspecteur, ce sont près de 45 % des lauréats qui étaient déjà en poste à la DGFIP.

Avec la baisse du nombre de candidats à ces concours, les agents de la DGFIP qui s’y inscrivent voient leurs chances de réussite augmenter très fortement. Ainsi, en 2020, le taux de réussite au concours externe d’inspecteur était de 25,64 % (une chance sur 4!).

Pour la formation des lauréats des promotions internes, la cheffe de service RH a indiqué qu'une réflexion devrait être menée pour adapter la formation aux compétences déjà détenues par les lauréats. Elle estime qu'il serait normal que la formation initiale des lauréats des concours soit différenciée en fonction de leur origine (externe ou interne).

Le nombre très important de promotions internes de C en B fait qu'une très forte part des départs en retraite se concentre sur la catégorie B.

Un autre constat : le concours C est le premier moyen d'entrée dans notre administration si bien que le renouvellement des générations au sein des catégories A et B est insuffisant.

II – Focus sur la rupture conventionnelle

Ce dispositif expérimental de départ de l'administration via une rupture conventionnelle s'est mis en place en 2020.

En 2020, 229 demandes ont été déposées et seulement 110 ont fait l'objet d'un accord. De nombreux dossiers ont dû être refusés, car les agents étaient trop proches d'un possible départ à la retraite. L'administration n'a pas souhaité favoriser cet « effet d'aubaine » qui aurait transformé la rupture conventionnelle en une prime de retraite.

Au 15 novembre 2021, 264 demandes ont été transmises au bureau RH-1A. 228 ont fait l'objet d'un accord et 9 sont toujours en cours d'instruction.

La majorité des demandeurs a obtenu le montant plancher.

167 femmes et 97 hommes ont obtenu une rupture conventionnelle. Logiquement, du fait de la structure des effectifs, les B sont les plus nombreux à en bénéficier (105 accords), contre 87 pour les agents C, 33 pour les inspecteurs, 35 pour les A+ et 4 pour les contractuels.

67 % des bénéficiaires d'une rupture conventionnelle ont moins de 60 ans. Près de 64 % des demandes acceptées ont pour motif une reconversion professionnelle (11 % au motif d'une restructuration – 25 % au motif d'une situation personnelle).

Le profil type du bénéficiaire d'une rupture conventionnelle est une femme, contrôleuse, de moins de 60 ans, qui souhaite réaliser une reconversion professionnelle.

L'administration a clairement indiqué que la qualité du projet de reconversion présenté était un plus pour obtenir un accord de rupture conventionnelle.

Même si le départ en rupture conventionnelle n'arrange pas les affaires de l'administration, qui fait face à de très nombreux départs en retraite et à des difficultés de recrutement, la cheffe de service RH a indiqué qu'elle préférerait accompagner au mieux les agents qui souhaitaient quitter la DGFIP pour se reconvertir.

Au regard de sa part dans la fonction publique d'État (FPE), le nombre de demandes de rupture conventionnelle demandées par les agents de la DGFIP est très élevé. En effet, on

recense environ 1.400 demandes dans la FPE, majoritairement à l'Éducation Nationale, dont 19 % concernent des agents de la DGFIP (sachant que la DGFIP regroupe 5 % des effectifs de la FPE).

La délégation UNSA/CGC regrette que l'administration privilégie l'octroi du montant plancher. Nous conseillons régulièrement les collègues qui souhaitent obtenir une rupture conventionnelle et nous les accompagnons dans leurs démarches auprès de l'administration.

III – Les perspectives « effectifs et emplois » pour la période 2022-2024

1 – Les projections de départs en retraite

Environ 11.000 départs en retraite d'inspecteurs, de contrôleurs, ou d'agents administratifs sont prévus sur la période 2022 – 2024.

Le métier le plus touché devrait être les missions foncières avec le départ en retraite de près d'un agent sur 4.

Dans les autres métiers (contrôle fiscal, fiscalité des professionnels et des particuliers, SPL), ce sont entre 16 et 18 % des effectifs qui devraient partir en retraite.

Cette situation impose de relever plusieurs défis en matière de recrutement et de formation, mais aussi de mener une réflexion sur la répartition géographique des emplois, les doctrines d'emploi des catégories A, B et C.

2 – Les besoins métiers

L'administration indique le contexte de transformation des structures de la DGFIP :

- des changements de périmètre ;
- la création de structures spécialisées ;
- le développement de la supra-départementalité.

Les compétences attendues ont changé du fait de la diminution des tâches matérielles. Les besoins en expertise et de spécialisation sont en augmentation, de même que les besoins d'encadrement.

Par conséquent, pour l'administration, la part de la catégorie C va continuer à diminuer au profit des catégories A (expertise et encadrement) et A+ (expertise).

3 – La baisse de l'attractivité des concours de la DGFIP

Comme pour toute la Fonction publique, le nombre de candidats inscrits aux concours externe a fortement baissé depuis 2016 :

- 31 % pour le concours externe d'inspecteur ;
- 22 % pour le concours externe de contrôleur ;
- 34 % pour le concours d'agent C.

De plus, le taux de présents au concours ne cessent de diminuer pour les concours externes d'inspecteur et de contrôleur :

- pour le concours externe d'inspecteur, le taux de présents entre 2018 et 2020 est passé de 49,31 % à 44,92 % ;
- pour le concours de contrôleur externe, le taux de présents est passé entre 2018 et 2020 de 61,17 % à 60,04 %.

La sélectivité du concours externe d'inspecteur s'en ressent fortement, surtout que le nombre des places offertes ne cesse d'augmenter : environ une chance sur 8 d'être reçu en 2018, contre une chance sur 4 en 2020.

Ce phénomène se ressent moins pour les concours de contrôleur externe et d'agent C avec une sélectivité qui reste stable, autour de 1 chance sur 8.

L'administration cherche des solutions pour renforcer l'attractivité de nos concours externes.

Cela passe :

- par une meilleure communication sur nos métiers et leur diversité, sur la « marque employeur DGFIP » et nos valeurs ;
- par un renforcement de la visibilité de la DGFIP auprès du monde étudiant, ce qui induit une présence plus importante sur les réseaux sociaux ;
- par l'amélioration de l'accueil et de l'intégration des candidats et des lauréats ;
- par une évolution de nos concours (adapter les épreuves, réduire le temps entre l'inscription au concours, la connaissance des résultats et l'entrée en école, concours à affectation régionale, ...) ;
- par la diversification des modes d'accès à la DGFIP (apprentis, stagiaires, contractuels) pour créer un vivier de potentiels candidats aux concours.

Un prochain groupe de travail abordera la question de l'accueil des jeunes (apprentis, stagiaires, services civiques) à la DGFIP. Un autre est prévu en 2022 et portera sur les contractuels.

Une enquête menée par l'administration auprès des contractuels en poste à la DGFIP en 2020 a montré que 80 % d'entre eux souhaitent continuer à travailler à la DGFIP à l'issue de leur contrat. Pour l'administration, le recours aux contractuels est aussi vu comme un moyen de faire de la publicité pour nos concours.

L'UNSA et la CGC ont travaillé sur la question de l'attractivité de la DGFIP. Il n'y a d'ailleurs pas que les concours externes qui subissent un déficit d'attractivité. Les concours internes attirent également moins de candidats, mais pour des raisons différentes et souvent liées aux difficultés croissantes rencontrées pour revenir dans son département d'origine.

Nous avons fait part à l'administration, en juin dernier, de nos travaux et des axes sur lesquels il faudrait travailler pour améliorer cette attractivité. Nombre de nos propositions se retrouvent dans le document rédigé par l'administration.

Cette question de l'attractivité peut paraître anodine. Pourtant, elle est cruciale pour notre administration. Les futurs lauréats constituent les compétences de demain de notre administration. Ce sont eux qui devront assumer les missions et maintenir le haut niveau d'exigence auquel nous oblige nos responsabilités. De la qualité des recrutements futurs dépendra la qualité du service rendu aux usagers, de notre niveau d'expertise, de la considération que nos partenaires et les politiques auront de notre travail.

Mais l'administration doit travailler sur un autre chantier, lui aussi primordial : la capacité des agents de la DGFIP à promouvoir leur administration. Lors du baromètre social 2016 (ensuite la question a disparu), seulement 46 % des participants avaient répondu favorablement à la question « Recommanderiez-vous la DGFIP en tant qu'employeur à un de vos proches ».

Les agents actuels de la DGFIP devraient être ses principaux ambassadeurs. Mais comment être un VRP convaincant quand les restructurations ou les suppressions d'emplois dégradent, jour après jour, vos conditions de travail ?

Avant de recruter de nouveaux agents et de leur prédire un avenir radieux au sein de notre administration, il serait bon de travailler à l'épanouissement des agents qui assurent chaque jour les missions de la DGFIP.



**Déclaration liminaire
groupe de travail « GPEEC A B et C »
du 23 novembre 2021**

Madame la présidente,

Nous vous remercions pour la qualité des informations transmises pour ce groupe de travail. Elles sont fournies et très instructives, même s'il y manque une donnée capitale [la mesure de l'attractivité de notre administration], mais nous y reviendrons.

Nous n'allons pas nous éterniser sur le bilan, même si nos organisations ne peuvent que déplorer le nombre considérable d'emplois supprimés et plus encore, les dommages subis du fait des réformes et restructurations incessantes.

Vous ne nous contredirez pas si nous disons que la période 2015-2021 n'était pas marquée par une GPEEC claire et structurée.

Ce qui nous intéresse bien plus, c'est l'avenir de la DGFIP, nos missions, nos emplois et leurs corollaires : nos promotions, nos conditions de travail, nos régimes indemnitaires.

D'ici 2025, 1 agent sur 5 devrait quitter la DGFIP et même 1 sur 4 pour les missions foncières. C'est un défi de taille. Et malheureusement, le contexte des recrutements est défavorable, car l'attractivité de nos concours n'a jamais été aussi faible.

Le nombre de candidats inscrits aux concours externes diminue et en plus, sauf pour le B externe, la moitié des inscrits ne se présentent même pas aux épreuves.

Il faut pousser l'analyse plus loin. Près de la moitié des lauréats des concours A et B externes sont déjà agents de la DGFIP. Le renouvellement des effectifs de la DGFIP se fait donc surtout par le biais du concours C !

Comme vous, nous sommes préoccupés par la chute vertigineuse de l'attractivité de la DGFIP.

Pour les inspecteurs, l'absence de revalorisation des grilles de rémunération, en plus du gel du point d'indice depuis 14 ans, le positionnement ambigu des différents grades de la catégorie A, le déni d'un vrai rôle de cadre, des perspectives de carrière peu attrayantes ne permettent pas d'attirer les meilleurs diplômés de l'enseignement supérieur.

La question de la reconnaissance pécuniaire du travail est cruciale. Si nous voulons redevenir attractifs, nous devons proposer des indices plus élevés, un régime indemnitaire plus avantageux et surtout sa prise en compte dans le calcul de la retraite.

L'UNSA et la CGC sont préoccupées par cette perte d'attractivité. Nous vous avons d'ailleurs déjà proposé quelques pistes pour tenter d'enrayer ce phénomène qui ne touche pas que la DGFIP.

Il faut convaincre de jeunes actifs que la DGFIP sera un tremplin pour leur parcours de carrière en raison de son expertise, de son expérience au service des usagers, de sa capacité à s'adapter aux attentes de la société, de son dynamisme, de son rayonnement dans les secteurs public et privé.

Concernant les données transmises sur la rupture conventionnelle, l'UNSA et la CGC ont fait le choix d'accompagner les collègues qui souhaitent quitter la DGFIP dans ce cadre.

Nous regrettons, sans en être étonnés, qu'il soit fait application quasi systématique du montant plancher...

Une question nous taraude : 8 500 départs à la retraite sont prévus d'ici 2024. Combien seront effectivement remplacés ?

De la réponse et des choix qui seront faits, va dépendre l'avenir de certaines missions. Pour nous, tous les départs en retraite doivent être remplacés. Cela ne signifie pas nécessairement que les remplacements devront s'effectuer poste pour poste.

Nous demandons que cette période - et le COM – soient mis à profit pour réévaluer nos missions, réaffirmer la place de notre administration et son rayonnement, améliorer les carrières et les rémunérations de ses agents.

Ce sont les conditions nécessaires pour donner envie à de nouvelles personnes de rejoindre la DGFIP et de s'y sentir bien !