

GROUPE DE TRAVAIL DU 10 JUILLET 2014

GPEEC DES CADRES SUPERIEURS

FICHE N° 1

**PRESENTATION GENERALE DE L'ETUDE SUR LA
GPEEC DES CADRES SUPERIEURS**

1. LE CONTEXTE

1.1 / Intégrer les orientations fixées par la démarche stratégique

Dans le cadre de sa démarche stratégique 2013-2018, la DGFiP a souhaité se doter d'une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC) des cadres supérieurs¹.

Le bureau SPiB-1B a été chargé de la mise en place de ce projet, qui intègre plusieurs actions relevant de la démarche stratégique consistant à :

- se doter d'un dispositif d'analyse prospective des emplois et des compétences (action n°1611) ;
- élaborer et mettre à la disposition des directeurs le cadrage national des adaptations possibles du réseau (action n°2111) ;
- faire élaborer par chaque responsable territorial un schéma d'adaptation triennal des structures et du réseau de son département fondé sur la triple approche accessibilité - expertise - attractivité géographique (action n°2112) ;
- mettre en œuvre des possibilités d'aménagement concernant la gouvernance des directions territoriales (action n°2212) ;
- rechercher une meilleure adéquation entre le nombre et le niveau des cadres dirigeants et les responsabilités exercées (action n°2213) ;
- revoir la structure et le dimensionnement de la force d'audit ainsi que la doctrine d'emploi des IP (action n°2312).

¹ Sont considérés comme cadres supérieurs l'ensemble des grades de la catégorie A, hors inspecteur.

1.2 / Tenir compte des évolutions budgétaires et organisationnelles

Le modèle intègre les orientations visant à répartir l'effort des suppressions d'emplois fixées dans le cadre des lois de finances sur l'ensemble des catégories de personnel de la DGFIP, y compris les cadres supérieurs.

Parallèlement il est tenu compte des évolutions du modèle organisationnel territorial de la DGFIP, hors réforme de l'organisation territoriale de l'Etat.

1.3 / Répondre aux attentes de visibilité et de lisibilité des cadres

L'un des principaux objectifs de l'étude consiste à donner aux cadres une visibilité et une lisibilité sur leurs perspectives de carrière et sur les niveaux de promotion relatifs à chaque passage de grade.

Cet exercice donne lieu à une cartographie des emplois, qui doit également prendre en compte les parcours de carrière spécialisés (comptable, administratif, CF) ou mixtes, tout en restant en cohérence avec les règles de gestion préparées par le SRH et en s'assurant de l'adéquation des niveaux de responsabilité et des grades.

2. Le dispositif d'analyse prospective

2.1/ Le modèle numérique

La première étape consiste à se doter d'un modèle numérique identifiant les flux qui concourent au processus de promotion des cadres supérieurs, et à dérouler ces éléments, pour chaque grade et pour les cinq années à venir (jusqu'en 2019).

Dans le même temps, l'ensemble des éléments concernant l'évolution des emplois (Loi de finances, TAGERFIP, emplois administratifs et comptables) a été intégré au modèle.

Une fois la modélisation terminée et l'ensemble des données arrêté, il a été possible d'établir des niveaux de promotion pour chaque grade.

Concrètement, l'analyse s'appuie sur la situation des effectifs des cadres supérieurs établie au 31/12/2013.

Le périmètre de la population retenue est constitué des cadres en activité² ou en situation de détachement, et des chefs de service comptables, répartis par grade en fonction des emplois classifiés dans le TAGERFIP (par exemple, les IP N1 sont comptabilisés avec les AFiPA).

Les flux d'entrées-sorties, hors fin de carrière, automatiquement appliqués sur ce stock, sont appréciés pour l'ensemble de la période et par grade, selon leur origine :

- les recrutements externes : sur les grades d'AFiP et AGFiP, conformément aux articles 8 et 12 du décret n°2009-208 du 20 février 2009 relatif au statut particulier des AFiP ;

² Hors mises à disposition gratuites

- les promotions : estimation de possibilités de promus dans le respect du ratio promus/promouvables et des voies de promotion statutaires (concours, examen professionnel, tableau d'avancement, au choix) ;
- les flux d'entrées-sorties « provisoires » liés aux mouvements de départ et réintégration de position de détachement ;
- les départs définitifs : estimation du volume prévisionnel de départs en retraite, à partir de projections tendancielles (taux de départs moyens constatés dans le passé, et appliqués à la pyramide des âges des effectifs réels payés, corrigés le cas échéant de comportements individuels ou collectifs en fonction d'évolutions réglementaires).

2.2 / Scénario 0 : le constat

Afin de « caler » l'ensemble des projections, ont été établis les niveaux de promotions annuels moyens pour un scénario qualifié de "scénario zéro".

Ce scénario, dit d'« évolution naturelle », permet de mesurer, toutes choses égales par ailleurs, l'effet sur les niveaux de promotion lié aux seules considérations démographiques et d'allongement des carrières. Ainsi, ce "scénario zéro" a été établi sans suppressions d'emplois de catégorie A+ ni évolutions organisationnelles.

Ce scénario permet de confirmer que les évolutions récentes des niveaux de promotion résultent principalement de considérations démographiques.

Dans ce contexte démographique contraint, il est apparu indispensable d'identifier des leviers qui puissent permettre, à la fois :

- de maintenir les niveaux de promotion les plus élevés possibles ;
- tout en poursuivant la nécessaire adaptation de l'organisation des services et la diminution raisonnée des emplois de cadres supérieurs.

2.3 / Identification des leviers

Trois leviers principaux ont été identifiés, qui permettent d'optimiser les niveaux de promotion et d'offrir de nouvelles perspectives de carrière aux cadres supérieurs de la DGFIP :

- l'évolution des états-majors des DDFiP/DRFiP ;
- l'évolution du niveau de responsabilité des brigades de vérification ;
- l'adaptation du niveau de responsabilité des postes comptables.