

Fiche n° 2

Valorisation des parcours professionnels

L'objectif de valorisation des parcours professionnels consiste à offrir aux cadres un accès plus large aux différentes fonctions en rééquilibrant le différentiel d'attractivité entre sphères administrative et comptable. Il s'agit ainsi de leur permettre de valoriser des compétences managériales ou d'expertise dans un horizon caractérisé par un resserrement du réseau des postes comptables et alors qu'apparaissent de nouveaux besoins (expertise, accompagnement de projets, soutien technique et managérial) et de nouvelles fonctions qui mobiliseront largement les cadres supérieurs.

I – De nouvelles fonctions à enjeux, qui ouvrent des perspectives plus larges

Les A+ bénéficient de nouvelles opportunités pour exercer des fonctions à responsabilité :

- Une diversification des fonctions offertes : diriger des services plus importants, au niveau départemental ou supra départemental, concevoir, piloter et mettre en œuvre de nouveaux services au public, piloter des services dans un réseau resserré, accompagner la transition numérique ou encore devenir le conseiller au quotidien des décideurs locaux ;
- Un renforcement des moyens affectés au soutien managérial et technique par la forte augmentation des postes d'adjoints A+ ;
- La création de postes de conseillers sur les questions d'accompagnement des cadres dans le réseau ;
- La valorisation de l'expertise.

II – Des perspectives de promotions maintenues

Les emplois de cadres supérieurs continueront à diminuer, dans des proportions toutefois moins importantes que celles des autres catégories d'emplois, pour tenir compte du besoin d'accompagnement managérial, des évolutions d'organisations et des missions et pour renforcer le soutien technique aux agents.

Dans le contexte démographique marqué par un nombre important de départs en retraite, ceci permettra de conserver des niveaux de promotion globalement aussi élevés qu'aujourd'hui.

III – Une revalorisation des carrières avec PPCR

A compter du 1^{er} janvier, 15 % des Idiv HC pourront accéder « en ligne » à l'échelon spécial 1015. Environ 330 pourront en bénéficier dès 2021 et la pyramide des âges projetée laisse la possibilité à tous les cadres d'en bénéficier : l'attribution de l'échelon spécial aux cadres les plus proches de leur limite d'âge garantira en effet la rotation des indices.

De la même manière, à compter du 1^{er} janvier prochain, 20 % des AFiPA pourront accéder à la HEA en ligne, soit environ 270 cadres. Cela se fera au choix dans une logique de prise en compte du parcours (pour des cadres encore éloignés de la retraite mais dont le potentiel, les compétences et les qualités ont été particulièrement remarquables) et de gestion dynamique de la fin de carrière.

Les IP termineront également en ligne à l'indice 1015.

Plus largement le gain indiciaire s'observe à tous les échelons de ces grades.

IV – Le rééquilibrage du différentiel d'attractivité et l'accès élargi aux indices de sur-rémunération

La politique de rémunération des cadres doit s'adapter afin de rester attractive pour garantir la motivation individuelle et valoriser, fluidifier les parcours professionnels. Outre la dimension indemnitaire dont la cohérence est essentielle, le déterminant « indiciaire » reste un levier important. Ainsi, le redéploiement d'indices au profit de la sphère administrative apparaît indispensable pour favoriser son attractivité et mieux tenir compte des enjeux métiers et managériaux des différents services, en se fondant à la fois sur des critères fonctionnels pré-définis et sur des outils de détection des potentiels.

Actuellement, la sur-rémunération est un dispositif qui permet à des cadres supérieurs d'obtenir un traitement majoré via un détachement sur un emploi indicé. La sur-rémunération peut être obtenue selon deux modalités :

- Les indices comptables sont positionnés en conséquence du classement du poste.
- Les indices administratifs sont attribués dans le cadre d'une campagne annuelle spécifique d'indiciation, distincte des mouvements comptables et administratifs, avec une logique d'affectation essentiellement personnelle.

Actuellement, 85 % des indices sont alloués aux comptables. Les indices administratifs HEA ne bénéficient qu'aux AfIPA.

Les évolutions qui vont intervenir tiennent compte :

- D'une part, des évolutions des organisations avec le resserrement des postes comptables et le renforcement ou la création de services administratifs qui nécessite de rééquilibrer la répartition des indices entre les sphères administratives et comptables ;
- D'autre part, des perspectives offertes par PPCR (échelons spéciaux) qui permet l'accès à des surindiciations sans nécessité d'être détaché sur un statut d'emploi.

L'enjeu est de veiller à l'articulation cohérente entre les dispositifs d'attribution d'indices (comptable et administratif) et la mise en œuvre de l'échelon spécial qui poursuivent des finalités différentes :

- l'allocation d'indices rééquilibrés entre sphères administrative et comptable, dans une approche dynamique de gestion des carrières et des compétences, doit servir à valoriser certaines fonctions, à motiver les cadres, à clarifier et donner du sens, dans un contexte de montée en puissance du recrutement au choix. La stabilité des indices sur des fonctions préalablement définies dans la sphère administrative, correspondant a minima à la durée de ce nouveau cycle de GPEEC, devra être recherchée pour éviter des effets d'aubaine et donner de la visibilité. Ceci permettra aux cadres qui en ont le profil et l'appétence de continuer à exercer sur des fonctions d'expertise ou administratives, plutôt que d'aller chercher un indice sur des fonctions de comptable. Ces indices administratifs bénéficieront à des services des directions territoriales mais aussi des directions nationales et spécialisées et des services centraux. Ils couvriront un large champ de missions. L'indiciation administrative couvrira toutes les catégories d'indices et bénéficiera à tous les emplois d'Idiv HC à AFIP.
- la création d'un échelon spécial (ES) contingenté à compter de 2021, dans le cadre du PPCR, doit permettre de valoriser le parcours et le potentiel de 20 % des AFIPA (ES HEA) et de 15 % des IDIV HC (ES 1015) sans nécessité d'être détaché sur un statut d'emploi (Cf fiche GT du 27/11/2020). Les annexes 2 à 4 jointes présentent les projections de gains indiciaires liées à PPCR pour les Idiv, les IP et les AfIPA.

Le dispositif actuel d'affectation des indices administratifs sera adapté pour :

- Poursuivre deux finalités :
 - renforcer l'attractivité de certains emplois / fonctions préalablement identifiés dans la sphère administrative ;
 - valoriser des cadres en cours de carrière.
- Reposer sur un dispositif d'attribution :
 - qui bénéficie plus largement aux cadres supérieurs ;
 - qui intègre une dimension fonctionnelle forte ;
 - qui laisse aux directeurs des marges de manœuvre ;
 - qui confie aux DDG un rôle de régulateur du dispositif ;
 - qui soit piloté par la Direction générale.

A l'issue des échanges avec les directeurs et les Délégués, une cartographie des emplois ouverts à l'indication administrative sera arrêtée par la direction générale au 1^{er} trimestre 2021. Elle permettra aux cadres de disposer d'une visibilité sur les emplois et fonctions éligibles.

Ces évolutions dans la répartition des indices, conjuguées à l'application des mesures PPCR permettront de dessiner pour chaque grade d'Idiv HC à AFIP des perspectives plus favorables en terme de déroulement de carrière qu'aujourd'hui.

V – La mise en œuvre du dispositif

La mise en œuvre du dispositif suppose au préalable la modification du décret n°2006-814 du 7 juillet 2006 relatif aux emplois de chef de service comptable au ministère de l'économie et des finances.

Lorsqu'au 1^{er} trimestre 2021 la cartographie des emplois ouverts à la sur-indication administrative sera arrêtée pour l'ensemble de la DGFIP (DR-DDFIP, Directions nationales et spécialisées, services centraux), les premiers indices administratifs seront affectés.

Le déploiement des indices s'opérera de manière progressive jusqu'en 2024.

Calendrier

- Novembre – décembre 2020 : échanges DG-réseau sur la GPEC des A+ et le classement des postes
- 9 décembre 2020 : CTR emplois présentant le classement des postes comptables 2021
- 10 décembre 2020 : GT avec les OS sur la GPEC des A+, le classement des postes et l'accompagnement des cadres
- Janvier-février 2021 : poursuite des échanges avec le réseau pour finaliser les dotations d'emplois de A+ et le classement des postes à horizon 2023
- à l'issue : nouveau GT avec les OS pour stabiliser la GPEC des A+ et le classement des postes (comptables et administratifs)

Annexe 1

1) Quelle est l'articulation des postes administratifs indicés avec les autres dispositifs mis en place dans le cadre du décret PPCR, notamment en ce qui concerne les échelons spéciaux pour les AFiPA et les IDiv hors-classe ?

Le détachement sur un statut d'emploi administratif vise en premier lieu des fonctions et non le parcours antérieur et les mérites des cadres contrairement à l'accès aux nouveaux échelons spéciaux.

2) Quelles sont les fonctions susceptibles d'être associées à un détachement sur statut d'emploi administratif ?

La direction générale n'a pas souhaité « lister » a priori les fonctions éligibles à une indication administrative afin d'éviter une rigidité du dispositif peu compatible avec la prise en compte des spécificités et enjeux locaux, par définition différents selon les directions.

Toute fonction administrative, quelle que soit la typologie de direction (DR-DDFIP, DNS, services centraux) ou le service, est par conséquent susceptible d'être proposée pour une indication administrative. Les propositions des directions une fois agrégées permettront de dresser, après ajustements et harmonisation au niveau interrégional et national, une première cartographie des fonctions avec indices administratifs qui sera arrêtée par la Direction générale.

À partir de l'enveloppe d'indices qui leur sera allouée, les Directeurs proposeront une répartition fonctionnelle cible sur des services et fonctions au sein de leur département dans le respect des premières lignes directrices suivantes afin d'assurer la lisibilité du dispositif :

- l'indication administrative est attachée prioritairement à une fonction et ne doit pas avoir pour but premier la reconnaissance du parcours et des mérites du cadre qui l'exerce au moment où le directeur émet sa proposition ;
- ces fonctions doivent correspondre à un niveau élevé de responsabilité ou d'expertise qui justifie leur indication, notamment par rapport à d'autres missions dévolues à un même grade, a fortiori dans la même direction ;
- il convient de veiller à une répartition fonctionnelle diversifiée des indices puisque toutes les fonctions administratives à enjeux sont par principe éligibles ;
- si des ajustements demeurent possibles en raison de l'évolution des missions, les fonctions indicées doivent présenter une stabilité dans le temps et dans leur périmètre fonctionnel ;
- les fonctions d'encadrement et/ou de pilotage visées privilégieront des structures à fort enjeu à l'échelle du département.

3) Quelles conditions remplir pour accéder à ces fonctions ?

L'attribution d'indices administratifs au cadre exerçant les fonctions requises est effectuée par la voie du détachement sous statut d'emploi selon des modalités semblables à celles fixées par le décret n°2006-814 du 7 juillet 2006 relatif aux emplois de chef de service comptable au ministère de l'économie et des finances (qui sera adapté sur les points qui le nécessitent) et dans le respect des orientations GPEEC. L'accès à un détachement sous statut d'emploi répond à des conditions de grade et d'échelon qui seront précisées.

Tout comme les autres détachements sous statut d'emploi de chef de service comptable, le détachement est prononcé pour une durée de trois ans renouvelable une fois.

4) Dans quels délais seront mis en place ces fonctions administratives indicées ?

S'agissant de transferts d'indices actuellement implantés dans la sphère comptable, le déploiement des indices administratifs sera progressif, en fonction des indices « libérés » dans le cadre des opérations NRP et des reclassements des postes comptables.