

DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES
SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES
SERVICE DU CONTRÔLE FISCAL

Paris, le

Le Directeur Général des Finances Publiques

à

Mmes et MM. les Délégués du Directeur Général,

Mmes et MM. les Directeurs régionaux et
départementaux des Finances publiques,
Mmes et MM. les Directeurs des directions et services
à compétence nationale ou spécialisés,
Mmes et MM. les Contrôleurs budgétaires et
comptables ministériels,
Mmes et MM. les Chefs de bureau et Chargés de
mission,
M. le Directeur de l'École nationale
des Finances publiques

Référence : 2018/01/3867

Circulaire
Instruction
Note de service

Objet : Mise en place du suivi de compétences pour les cadres supérieurs et les inspecteurs des finances publiques affectés dans les services centraux et structures assimilées, les chefs de brigade et les vérificateurs au sein du contrôle fiscal.

Services concernés :

- Services centraux et structures assimilées (CBCM, ENFIP) ;
- DVNI, DNVSF, DNEF, DINR ;
- DIRCOFI ;
- DRFIP, DDFIP (divisions du contrôle fiscal et des ressources humaines, brigades départementales de vérification).

Calendrier : 2018

Résumé :

Dans le cadre de la mise en place du suivi de compétences pour les cadres supérieurs et les inspecteurs des finances publiques affectés dans les services centraux et structures assimilées, les chefs de brigades et les vérificateurs, la présente note vise à présenter les modalités d'utilisation de ce nouveau levier de management.

Ce dispositif sera mis en œuvre en 2018 au sein des services centraux et structures assimilées et fera l'objet d'une expérimentation dans une DIRCOFI et douze directions régionales ou départementales des finances publiques pour les chefs de brigades et les vérificateurs.

1. OBJECTIFS DU SUIVI DE COMPETENCES

Le suivi de compétences est un nouvel outil de management qui doit être appréhendé comme un moyen d'améliorer l'efficacité au sein de la structure en favorisant les échanges et en assurant une réelle cohésion. Il permet de reconnaître et de valoriser l'expérience et les acquis. C'est aussi l'occasion, pour l'ensemble des acteurs d'une structure d'identifier les besoins en compétences nouvelles, à développer ou à acquérir.

Il s'agit d'un vecteur de reconnaissance professionnelle qui permet de valoriser les acquis et les compétences, et/ou de définir, le cas échéant, les actions de formation à mettre en œuvre.

L'objectif est d'impliquer chaque participant dans le collectif de travail, et d'insuffler une nouvelle dynamique, lorsque nécessaire.

Ainsi, dans l'exercice des missions de contrôle fiscal caractérisé par une constante évolution tant du cadre normatif que des méthodes de travail, le renouvellement des stratégies de fraude, les problématiques internationales, la complexification de la législation, ou encore l'utilisation de l'outil informatique, soulèvent des défis auxquels les vérificateurs et chefs de brigade sont régulièrement confrontés.

1.1 Pour la structure

Le suivi de compétences est l'occasion pour les bureaux de la centrale, les structures assimilées et les structures de contrôle de s'assurer de l'acquisition régulière des connaissances, de leur actualisation et d'identifier les besoins en compétences nouvelles, à développer ou acquérir.

C'est un outil de pilotage et de management dynamique qui doit permettre d'impliquer chacun dans la gestion des carrières. Son objectif principal est de fidéliser une collaboration, d'en reconnaître et d'en valoriser la qualité, et de s'assurer du maintien d'un haut niveau de compétences. Il peut, parfois, permettre d'engager une réflexion préparatoire à une mobilité.

1.2 Pour le cadre

La mise en place d'un suivi des compétences permet d'offrir à chaque cadre un temps de dialogue dédié avec son chef de bureau, un membre de l'équipe de direction, pour faire un point complet et approfondi sur ses attentes et sur l'accompagnement dont il souhaite bénéficier pour continuer à exercer un métier évolutif.

Ce moment d'échange permettra de reconnaître et valoriser la compétence et les acquis de chacun sur la mission exercée, de répondre aux besoins exprimés et de chercher des solutions adaptées pour ceux qui seraient en difficulté, notamment avec la mise en place d'actions de formations complémentaires.

2. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

2.1. La population concernée

Ce dispositif s'adresse à l'ensemble des cadres supérieurs (AFIPA, IP, IDIV) et des IFIP affectés dans les services centraux et services assimilés, aux vérificateurs et chefs de brigade affectés dans une structure de contrôle.

2.2. La périodicité

Il est recommandé de proposer un entretien de suivi de compétences aux cadres affectés depuis une période conséquente. Ainsi, cet entretien pourra être organisé, à titre d'exemple, tous les cinq ans, à l'initiative du chef du bureau, du sous-directeur ou d'un membre de l'équipe de direction.

La participation à l'entretien s'inscrit dans un rapport hiérarchique normal du fonctionnement d'une structure.

A l'occasion de la mise en œuvre de ce dispositif, une attention particulière pourrait être apportée aux cadres affectés sur un même poste depuis le 1^{er} septembre 2012, dans l'optique de dynamiser une collaboration qui s'inscrit dans la durée.

Il appartiendra à chaque responsable de structure de déterminer quels sont les agents éligibles au dispositif au titre d'une année et de planifier les entretiens à un rythme compatible avec ses contraintes. Dans ce cadre, pour les structures dont les effectifs sont nombreux, un lissage des entretiens est toutefois envisageable sur 2018 et 2019.

2.3. L'entretien

Il s'agira d'un entretien informel entre le cadre et le chef de bureau ou un membre de l'équipe de direction. L'entretien sera réalisé par le sous-directeur lorsque le supérieur hiérarchique du cadre est le chef de bureau. Si l'agent le souhaite, l'adjoint du chef de bureau, son chef de section ou le chef de brigade pourra participer à cet entretien.

Il s'agira d'un point d'analyse et d'un échange privilégié qui permettra, dans la grande majorité des cas, de valoriser la manière de servir du cadre et de reconnaître son expertise.

Cet échange sera l'occasion de mettre en exergue les acquis de l'expérience professionnelle de l'agent en valorisant les axes forts de son parcours en fonction de ses compétences professionnelles et des postes occupés au sein de la structure.

Au-delà des aptitudes requises pour le poste, cet entretien peut également permettre de détecter des savoirs faire autres susceptibles d'être appréciés ultérieurement au cours de la carrière.

Enfin, cet échange offre également l'opportunité d'identifier et de recueillir les besoins de formations des cadres de manière prospective afin d'adapter et d'anticiper les compétences nécessaires aux évolutions métiers ou organisationnelles en adéquation avec les attentes de chacun.

Si à l'occasion de l'entretien il s'avère qu'un besoin en formation est souhaitable afin de consolider les compétences professionnelles du cadre sur ses fonctions actuelles ou de favoriser une diversification de son activité, un plan de formation formalisé sera élaboré. L'objectif est de sensibiliser l'agent sur l'importance de maintenir un niveau de connaissances lui permettant d'exercer son métier avec davantage d'aisance.

Cet entretien de suivi de compétences ne donnera lieu à aucun compte rendu et aucune information ne sera transmise au Service des Ressources Humaines.

Afin de faciliter la préparation ou la conduite de l'entretien, des grilles de trame d'entretien, comportant le cas échéant les différentes compétences supposées acquises par le cadre entretenu sont jointes à la présente note. L'utilisation de ces grilles est facultative, elles peuvent être modifiées ou complétées à la discrétion de celui qui conduit l'entretien.

De même, si à l'issue de l'entretien le cadre souhaitait rencontrer le sous-directeur, le chef de service, le responsable du Pôle Pilotage et Ressources ou de la division Ressources en DIRCOFI, il pourrait naturellement en formuler la demande. L'agent pourra être assisté, lors de ce second entretien, d'un représentant des personnels.

Dans tous les cas, l'entretien de suivi de compétences ne se substitue pas à l'évaluation professionnelle annuelle, réalisée par le supérieur hiérarchique direct, laquelle doit refléter la manière de servir réelle de l'agent. Il est rappelé que seul un suivi régulier et circonstancié de la valeur professionnelle d'un agent peut permettre, le cas échéant, de remettre en cause ses compétences professionnelles sur le poste occupé, dans le respect des procédures statutaires en vigueur.

S'il s'avérait que les compétences du cadre étaient jugées inadaptées ou insuffisantes au regard des fonctions occupées et dans l'intérêt du service, une nouvelle orientation professionnelle devra lui être proposée.

A ce titre, il sera invité à participer au prochain mouvement de mutation correspondant à son grade.

2.4. Le calendrier

Le suivi de compétences est mis en œuvre en 2018 pour l'ensemble des services centraux et structures assimilées.

Au sein des structures de contrôle fiscal, le dispositif est expérimenté à la même date au sein de la DIRCOFI Est et des douze Directions régionales ou Départementales dont la liste est jointe en annexe. A l'issue de l'expérimentation, des ajustements pourront le cas échéant être apportés à la mise en œuvre du dispositif avant sa généralisation en 2019 à l'ensemble des structures du contrôle fiscal.

D'une manière générale, il est conseillé de conduire les entretiens au cours d'une période permettant, notamment aux cadres de s'inscrire aux formations requises.

La présente note de service annule et remplace le dispositif prévu dans la note du 6 février 2017.

Je vous invite à présenter ce nouveau dispositif à l'ensemble de vos cadres. À cet effet, vous trouverez ci-joint une note d'information à leur intention.

Le Directeur général des Finances publiques,

Bruno PARENT

Services à contacter :

Bureau RH-1C

Laurence GENOUD – Inspectrice divisionnaire – Tél : 01-53-18-01-82

laurence.genoud@dgfip.finances.gouv.fr

Nathalie METZ – Inspectrice divisionnaire - Tél : 01-53-18-00-88

nathalie.metz@dgfip.finances.gouv.fr

Bureau RH-1B

Claude CASSAGNES – Inspectrice divisionnaire – Tél : 01-53-18-30-39

claude.cassagnes@dgfip.finances.gouv.fr

Gabriel LECAT – Inspecteur – Tél : 01-53-18-00-80

gabriel.lecat@dgfip.finances.gouv.fr

Bureau CF-1A

Héloïse SIMOENS – AFiPA – Tél. : 01 53 18 64 98

heloise.simoens@dgfip.finances.gouv.fr

Pièces jointes à la note :

- Note d'information à destination des cadres A et A+
- Grilles de trame d'entretien (rédacteur, cadres A+ en centrale, vérificateur et chef de brigade)
- Listes des directions expérimentatrices