



23 novembre 2021

GPEEC DGFIP – A B C

Bilan 2015 – 2021

& Perspectives 2022 – 2024

Groupe de travail

Une démarche GPEEC ABC, pourquoi ?

- anticiper et prévoir les recrutements nécessaires (par catégorie, métier, voie d'accès)
- préparer les dispositifs de formation et d'accompagnement
- connaître les besoins métier de demain et identifier les profils associés
- donner de la visibilité sur la répartition géographique

Une démarche GPEEC ABC, comment ?

- analyse des évolutions constatées en tendance longue, et qui pourront se prolonger ou être infléchies
- projection des départs et des arrivées
- recueil des évolutions attendues de la part de chaque métier
- définition d'un schéma d'emplois



SOMMAIRE

Évolution des emplois et des effectifs 2015 - 2021

01.

- A - Vision par catégorie
- B - Vision par strate
- C - Vision par métier
- D - Analyse des flux

Perspectives de GPEEC A B C 2022 - 2024

02.

- Projections des départs
- Besoins métier
- Perspectives emplois, recrutements, promotions

1

Évolution des effectifs et des emplois 2015 -2021

1. Volume et structure
d'emplois

2. Flux de départs et
recrutement



État des lieux des emplois et des effectifs 2015 - 2021

1. Volume et structure d'emplois

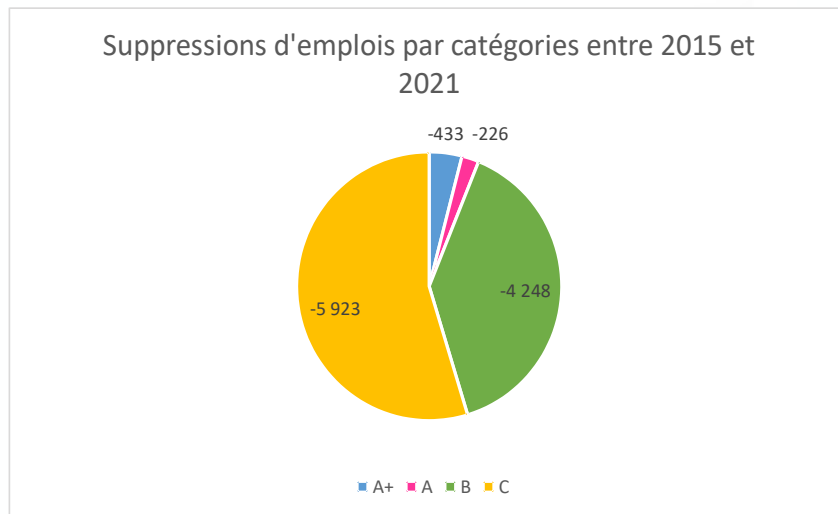
La période est marquée par les suppressions d'emplois budgétaires : 10 830 emplois supprimés à la DGFIP soit -10 % en 6 ans.

Ces suppressions d'emplois se sont accompagnées de changements dans la structure d'emplois par catégorie (suppressions massives en C et en B, peu en A) et par métier (contribution très hétérogène selon les missions).

État des lieux des emplois et des effectifs 2015 - 2021

Impact des suppressions d'emplois sur la structure catégorielle

Les suppressions d'emplois ont affecté très majoritairement la catégorie B et plus encore la catégorie C, conduisant à un repyramidage de la structure des emplois au profit de la catégorie A



→ Les catégories B et C ont absorbé 94 % des suppressions d'emploi :
-39 % pour les B
-55% pour les C

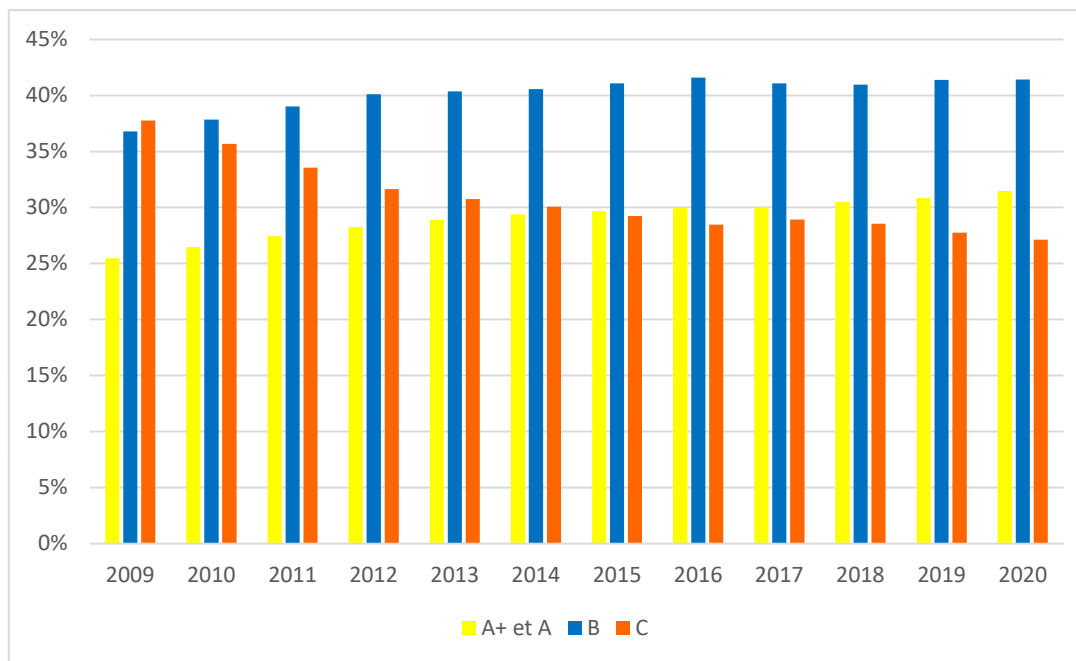
→ Les suppressions d'emplois ont été beaucoup plus mesurées pour les catégories A et A+ :
-4 % pour les A+
-2 % pour les A

Évolution des emplois 2015 – 2021 : vision par catégorie

Evolution de la structure catégorielle des effectifs de 2009 à 2020 : les B sont devenus majoritaires devant les C. Montée en puissance des A Cette évolution est la poursuite d'une tendance longue observable depuis la création de la DGFIP

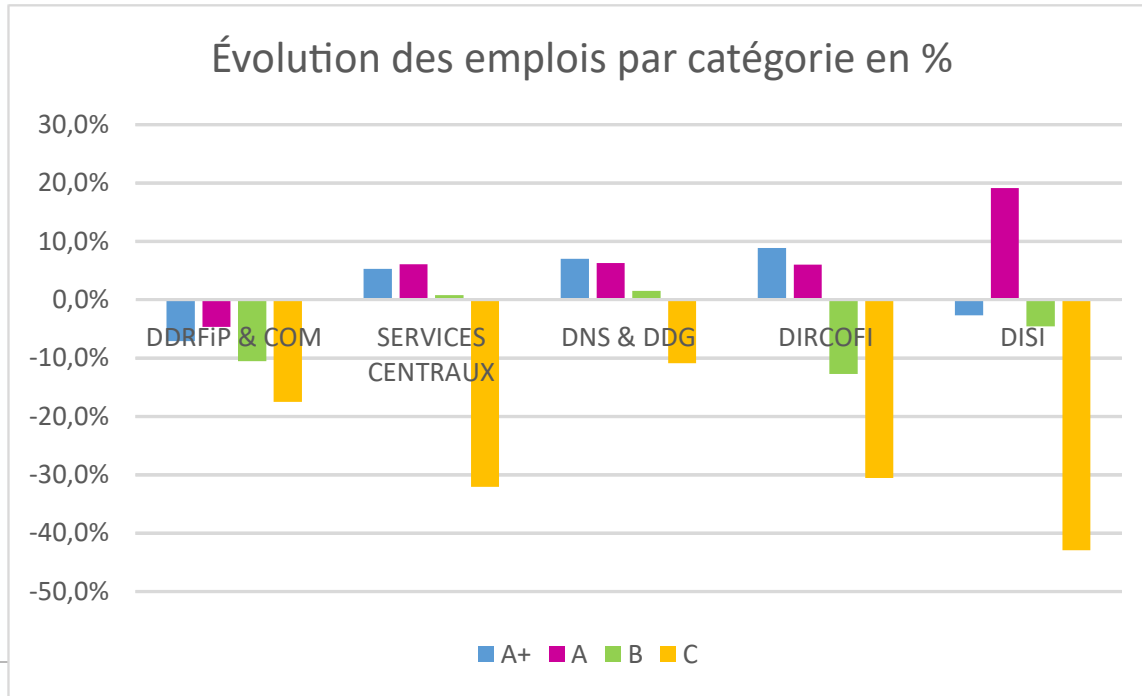
Evolution catégorielle des effectifs en cohérence avec l'évolution des emplois

- Augmentation A / A+ (+ 6 points)
- Augmentation du B (+ 5 points)
- Diminution du C (- 11 points)



Evolution des emplois 2015 – 2021 : vision par strate

Des suppressions qui ont pesé sur toutes les strates avec une légère diminution de la part du réseau qui passe de 86 à 85 % du total des emplois

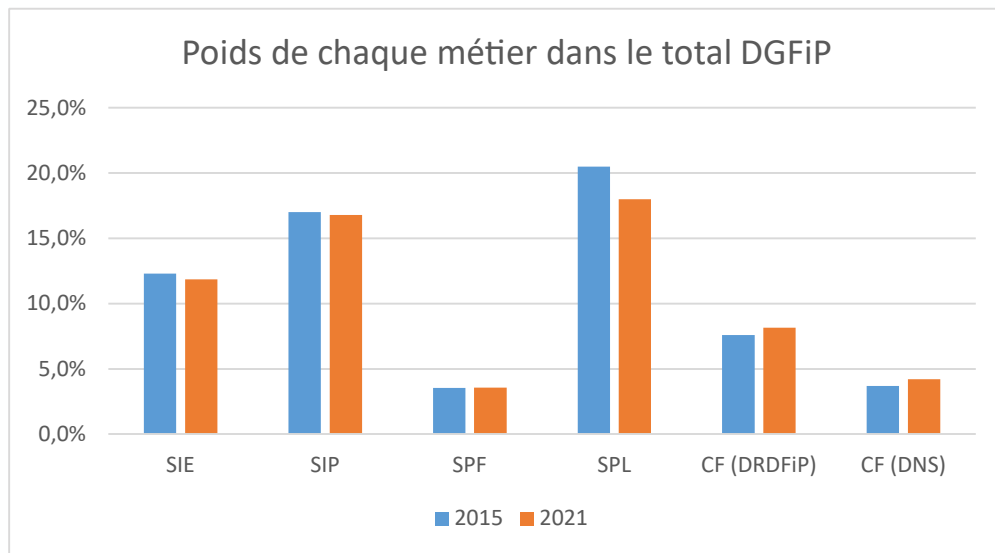


→ Des suppressions de C confirmées dans toutes les strates

→ Une augmentation de A et A+ dans les services centraux et les DNS
→ Hausse des A particulièrement marquée pour les DISI.

Evolution des emplois 2015 - 2021

Evolution des emplois par famille métiers



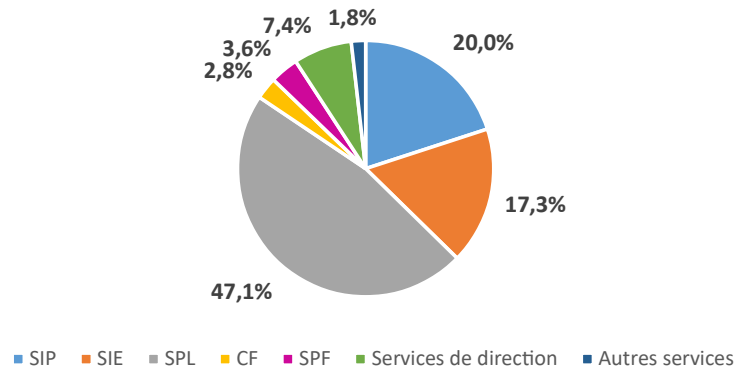
→ Les structures en charge du contrôle fiscal ont vu leur poids augmenter dans le total des emplois DGFiP

→ A l'inverse, la part des emplois des SIP, SIE et surtout du SPL a diminué

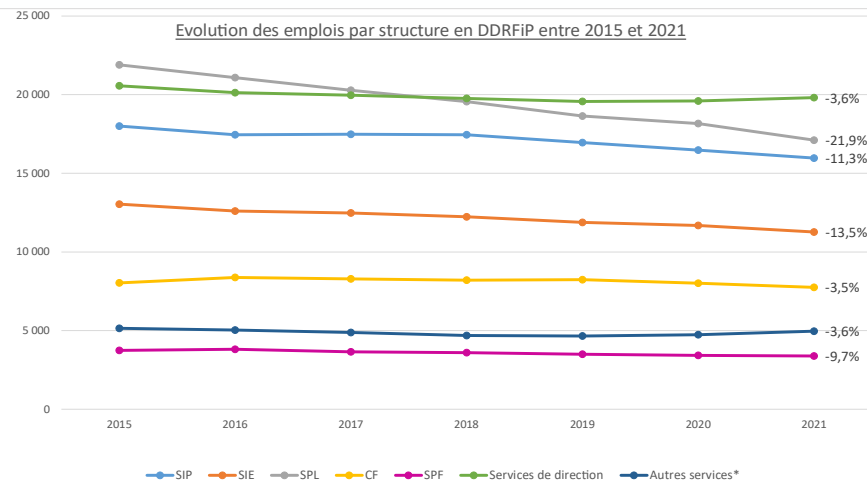
Evolution des emplois 2015 - 2021

Evolution des suppressions d'emplois par familles métiers

Répartition des suppressions d'emplois par structure
2015-2021



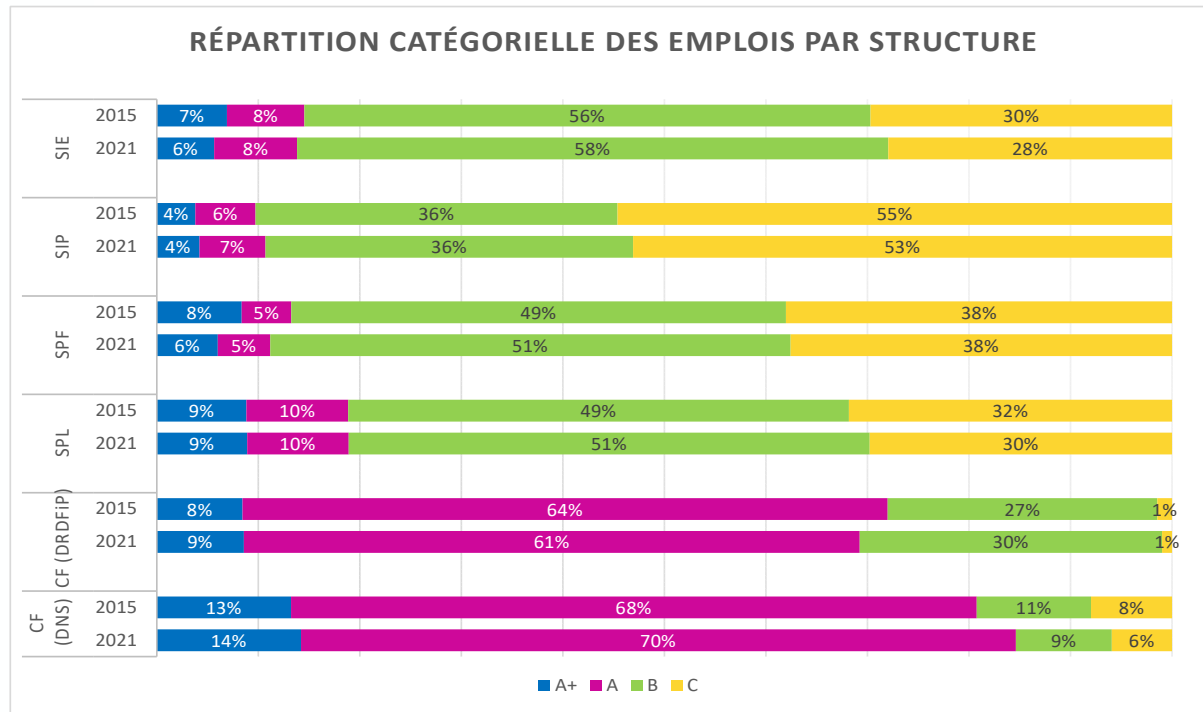
Evolution des emplois par structure en DDRFiP entre 2015 et 2021



Autres services : Recettes des Finances, CDIF/PTGC, trésoreries amendes, PRS

Evolution des emplois 2015 - 2021

Evolution des emplois par famille métiers et par catégorie



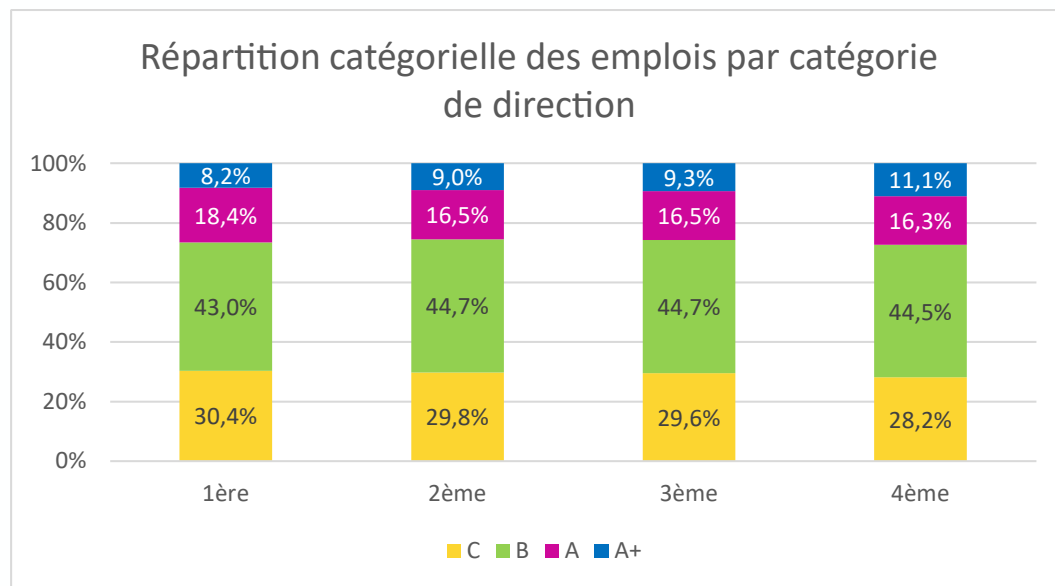
→ La part des C se réduit dans l'ensemble des structures

→ La part des A est variable selon les métiers

→ Pas de renforcement systématique de l'encadrement intermédiaire et supérieur (cf PF ET SIE)

État des lieux des emplois et des effectifs 2015 - 2021

Répartition catégorielle des emplois selon la taille des directions



→ La part des A augmente avec la taille du département, alors que celle des A+ diminue

→ La part des C augmente avec la taille de la direction. Cela tient à la part plus importante des services supra-départementaux dans les directions de 1ère catégorie (services constitués de nombreux agents C)



État des lieux des emplois et des effectifs 2015 - 2021

2. Flux de départs et recrutements

Une période marquée par un niveau élevé de départs en retraite sur la fin de période, et à des niveaux de recrutement élevés.

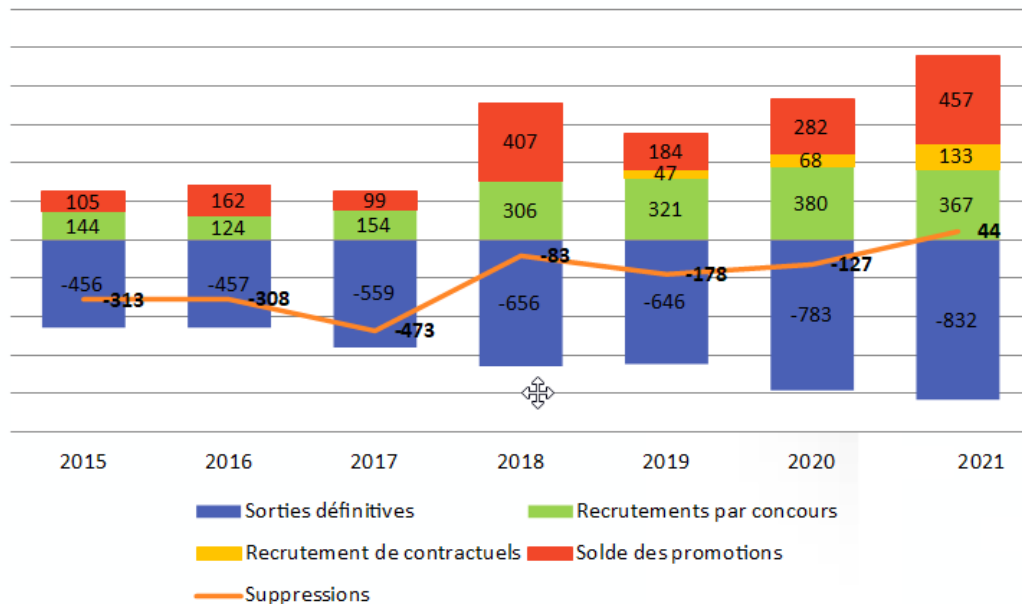
Les recrutements se caractérisent par une part importante des promotions internes par rapport aux arrivées externes et, sur la fin de période, par le recours au recrutement par contrat.

Solde des entrées/sorties, y compris les promotions internes - catégorie A

Des recrutements externes et promotions internes en forte hausse

Flux d'effectifs de catégorie A, y compris solde des promotions

Unité : ETP



L'augmentation des volumes de départ a conduit à une forte augmentation des volumes de recrutement externes (hausse de 70 % des recrutements externes et de contractuels en A)

Mais aussi, un volume important de promotions internes (concours interne et faux externes au concours externe principalement) afin de permettre aux agents d'évoluer au sein de la direction.

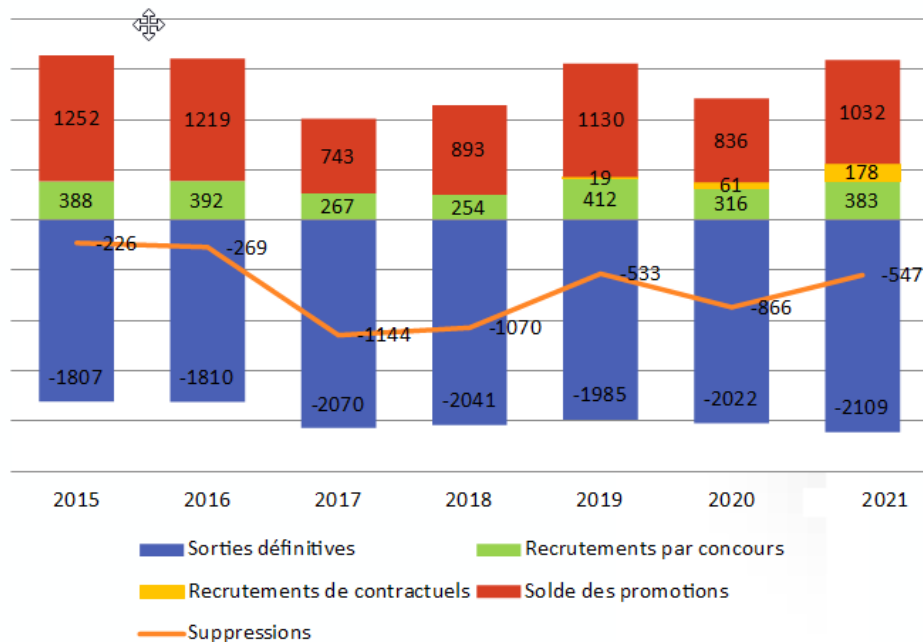
NB : le solde des promotions correspond aux sorties vers

- IP et IDIV (autres que promotions à titre personnel),
- les entrées en promotion de B en A (concours internes, examen professionnel, liste d'aptitude, et les faux externes des concours)

Solde des entrées/sorties, y compris les mouvements catégoriels - catégorie B

Flux d'effectifs de catégorie B, y compris solde des promotions

Unité : ETP



Hausse de 45 % des recrutements externes de B (concours externe ou contractuels)

Comme pour les A, forts volumes de promotions internes

La ligne orange traduit l'effet cumulé des suppressions d'emplois et des mouvements inter-catégoriels.

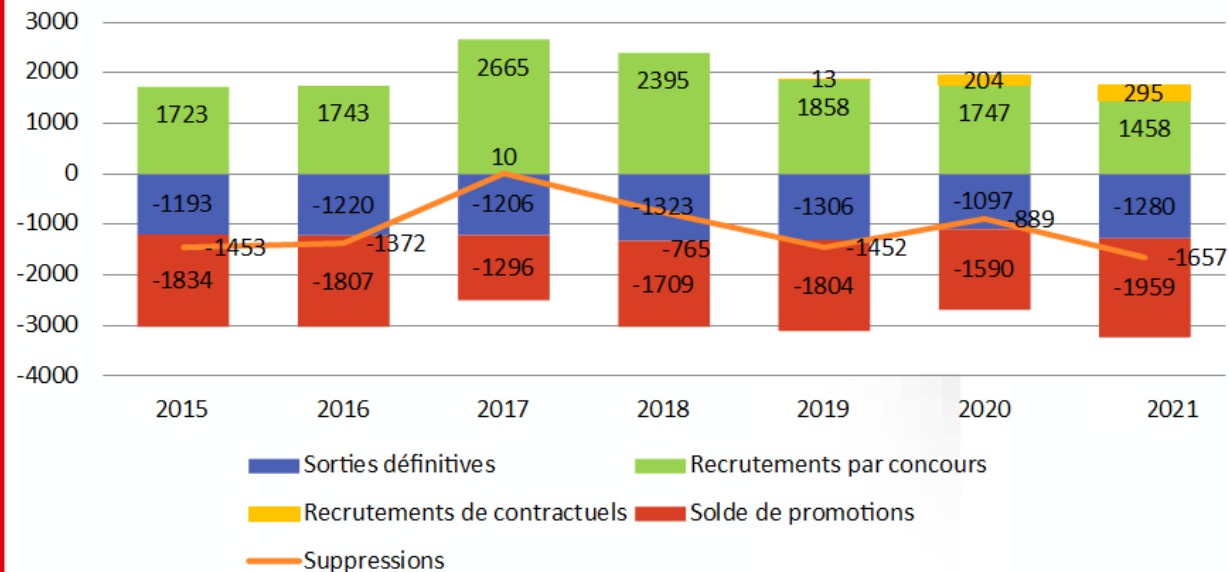
Le solde des promotions correspond :

- aux sorties vers le grade d'inspecteur
- les entrées en promotion de C en B (concours interne, liste d'aptitude, et les faux externes des concours)

Solde des entrées/sorties, y compris les mouvements catégoriels - catégorie C

Flux d'effectifs de catégorie C, y compris solde des promotions

Unité : ETP



Ce graphique intègre le solde des promotions inter-catégorielles des C.

La ligne orange traduit l'effet cumulé des suppressions d'emplois et des mouvements inter-catégoriels.

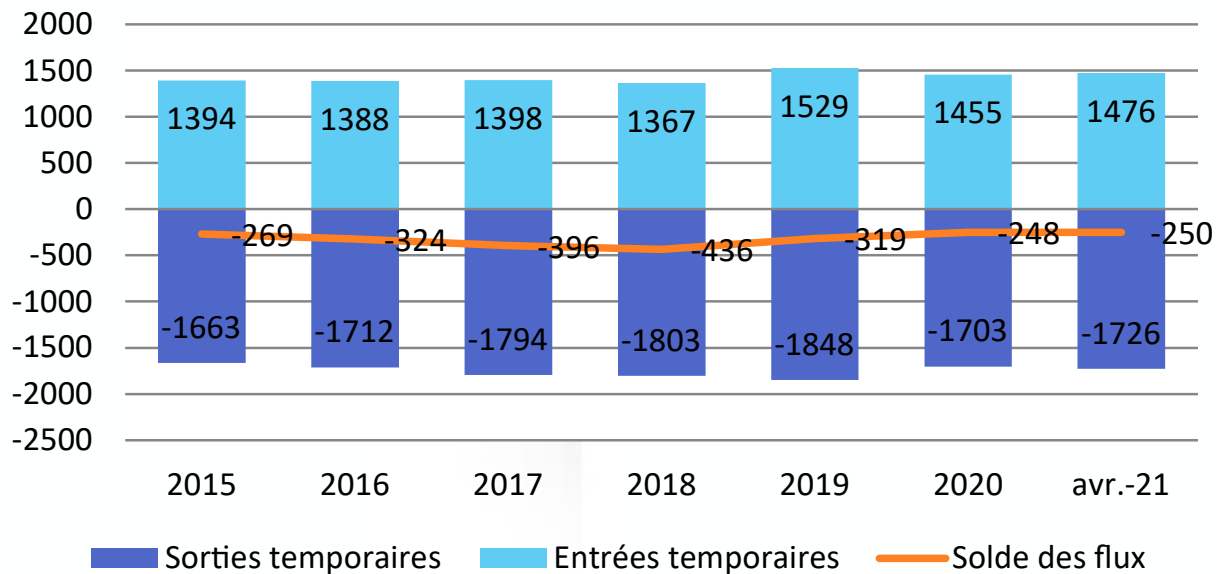
Le solde des promotions correspond uniquement aux sorties vers les corps de contrôleur et géomètre.

En effet, l'entrée dans la catégorie C s'effectue uniquement par concours. Par conséquent, cette variable n'est pas prise en compte dans le calcul du solde de promotion.

Focus sur le solde des flux temporaires et son évolution

Evolution du solde des flux temporaires 2015 - 2021

Unité : ETP



2

Perspectives effectifs et emplois 2022 -2024

Projection des
départs

Evolution des
besoins
métiers

Perspectives
emplois,
recrutements
et promotions

Les perspectives GPEC sur la période 2022-2024

1. Projection des départs : retraite et ruptures conventionnelles

La période 2022-2024 est marquée par un volume de départs en retraite élevé compte tenu de la pyramide des âges de la direction. Par ailleurs, des nouveaux départs à venir avec le recours au dispositif de rupture conventionnelle qui monte en puissance

2. Evolution des besoins métier

Les besoins renforcés d'expertise et d'encadrement vont accentuer les besoins de recrutement en catégorie A

3. Evolution des emplois

En fonction des hypothèses, les besoins de recrutement pourraient atteindre des niveaux historiques, et constituer un enjeu essentiel pour la DGFIP

Projection des départs en retraite

Une prévision globale de départs en retraite qui reste très élevée et qui pose des questions fortes de volume et de qualité des recrutements

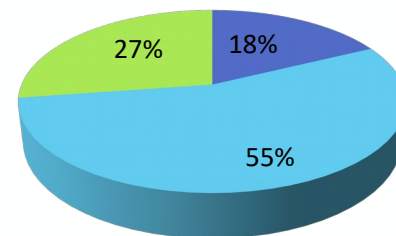
Prévision globale des départs à la retraite

Unité : ETP

	A+	A	B	C	Total
2021	323	704	2 020	1 056	4 103
2022	503	644	2 017	1 063	4 227
2023	660	640	1 985	976	4 261
2024	602	661	2 007	949	4 219

La catégorie A est constituée uniquement d'inspecteurs.

Environ **11 000 départs** en
 retraite (A/B/C) sont
 prévus entre
 2022 et 2024
 dont **plus de 50 % de B.**



■ A ■ B ■ C

Projection des départs en retraite par métier

	2021	2022	2023	2024	Total	% des retraites dans les effectifs 2021
CF	455	386	364	353	1 559	16%
Fisca part	657	645	616	630	2 548	16%
Fisca pro	482	479	472	473	1 905	18%
Foncier	442	427	415	394	1 678	23%
SPL	693	767	759	772	2 990	17%
Ensemble des 5 métiers	2 729	2 705	2 626	2 621	10 680	-

D'ici à 2025, environ 1 agent sur 5 partirait à la retraite quel que soit le métier, avec toutefois une part plus importante en missions foncières

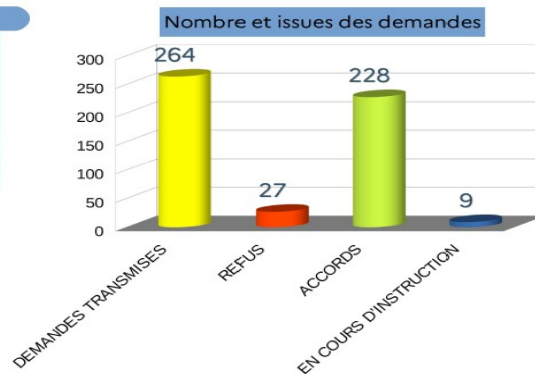
28,2% de l'effectif au 1^{er} janvier 2021, soit plus d'un agent sur 4.

Le total « national » (diapo précédente) est différent du total par métier, les métiers du pôle transverse n'étant pas retracés dans cet exercice.

Point d'étape sur les départs en rupture conventionnelle - année 2021

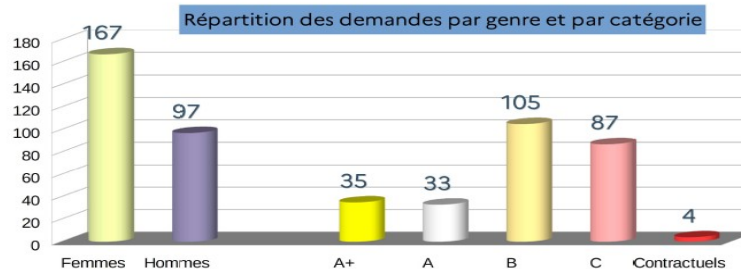
1 - Bilan quantitatif (au 15/11/2021)

En 2021, le dispositif de la rupture conventionnelle monte en puissance :
- au 15/11/2021, 264 demandes transmises au bureau RH1A
- en 2020, 229 demandes examinées (110 accords et 119 refus)



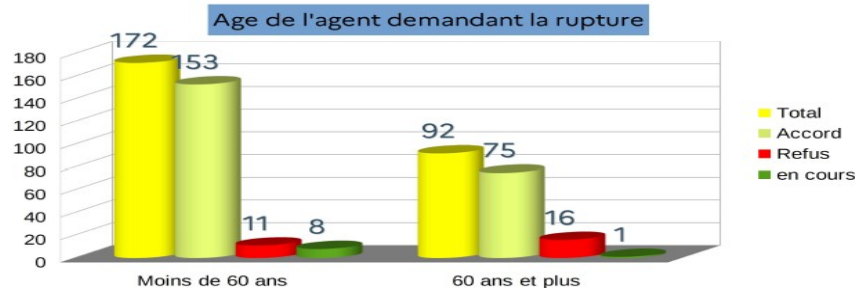
En 2021, l'octroi du montant plancher reste majoritaire

PROFIL DES DEMANDEURS



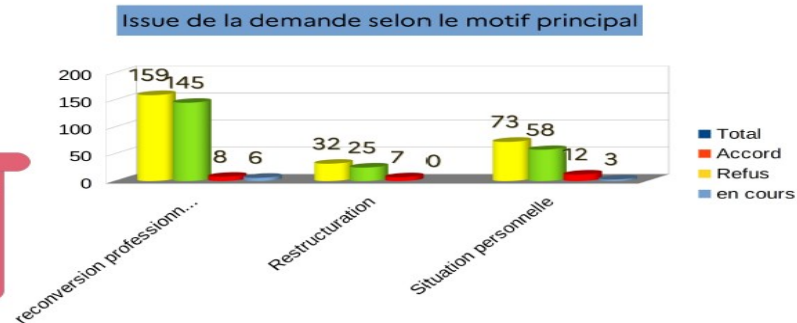
Point d'étape sur les départs en rupture conventionnelle - année 2021

2 - Bilan qualitatif (au 15/11/2021)



Les demandes ayant pour **motif une reconversion professionnelle** sont instruites au regard de la qualité du projet présenté et pour accompagner au mieux les agents qui ont un projet fiable et engagé.

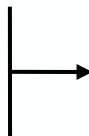
Pour les agents qui souhaitent la rupture au **motif d'une restructuration**, il leur est systématiquement proposé le dispositif de l'IDV (indemnité de départ volontaire) s'ils en remplissent les conditions.



Besoins métiers : éléments communs DGFIP

1

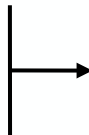
Contexte métier



- Changements de périmètre : en + et en -
- Création de structures spécialisés
- Développement de la supra départementalité

2

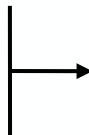
Besoins



- Diminution des tâches matérielles (automatisation dématérialisation)
- Augmentation du besoin d'expertise et de spécialisation
- Besoin d'encadrement accru pour la coordination et compte tenu du travail à distance / pour autrui

3

Conséquences



- Diminution du besoin catégorie C
- Augmentation du besoin catégorie A : pour expertise et encadrement
- besoin A+ pour expertise

La tendance au repyramidage va se poursuivre, accentuant le besoin de recrutement en catégorie

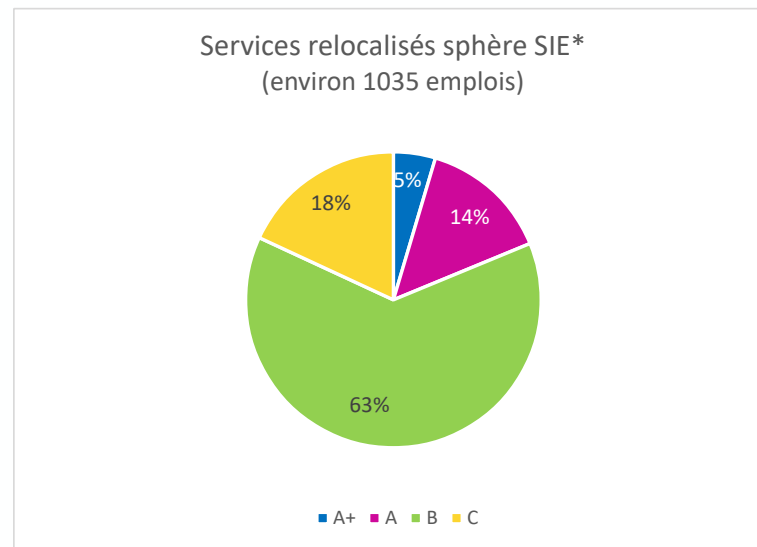
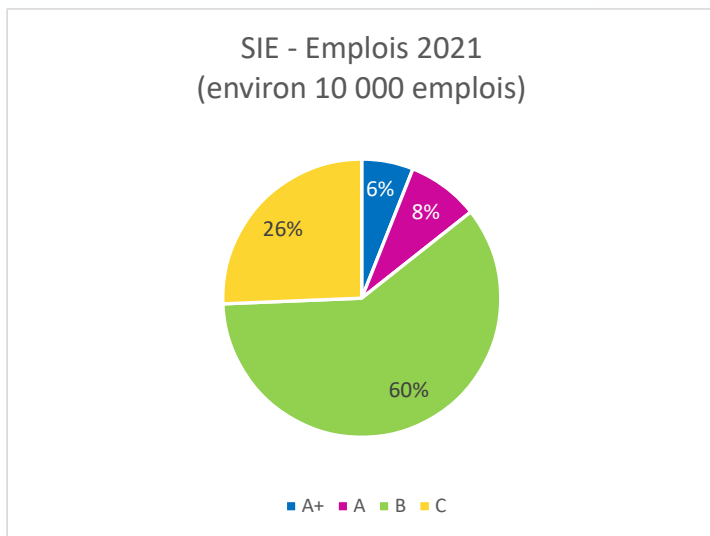
A

Besoin des métiers

Focus relocalisation

→ une ventilation catégorielle modifiée qui renforce l'encadrement intermédiaire

SIE : hausse de la part des A dans les services relocalisés en gestion des professionnels et baisse des C



*18 antennes extra-départementales de SIE, 10 centres de contact professionnels, PNSR gestion des pros, PNSR actions lourdes, pôle national des quitus et pôle TVA commerce en ligne



Perspectives recrutement 2022 – 2024 : des besoins massifs et un enjeu majeur autour de l'attractivité de la DGFIP

Face à des départs massifs, les besoins en termes de recrutements sont majeurs sur la période à venir.

Pour cela, la DGFIP doit relever le défi du renforcement de son attractivité pour susciter davantage de candidatures

Dans le même temps, la DGFIP doit continuer à s'ouvrir et être en capacité d'accueillir de nouveaux profils.

ÉTAT DES LIEUX

LA BAISSÉ DE L'ATTRACTIVITÉ : UNE TENDANCE OBSERVÉE DANS LES 3 VERSANTS DE LA FONCTION PUBLIQUE

1997-2018 : LE NOMBRE DE CANDIDATS
AUX CONCOURS DE LA FONCTION
PUBLIQUE D'ÉTAT **EST PASSÉ DE 650 000
À 228 000**

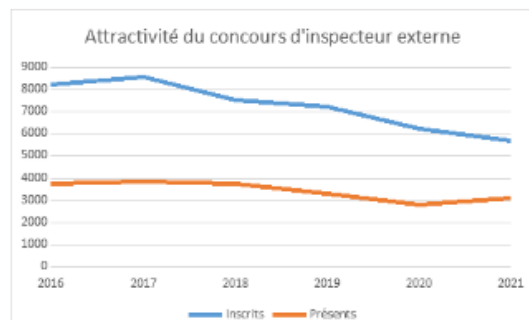
LE NOMBRE DE POSTES OFFERTS EST
RESTÉ GLOBALEMENT STABLE AVEC **UNE
MOYENNE DE 40 000 POSTES PAR AN.**



En 1997, 17 candidats se présentaient à un concours de la fonction publique d'État pour un poste. Aujourd'hui, ils ne sont plus que 6.

ATTRACTIVITÉ – ÉTAT DES LIEUX

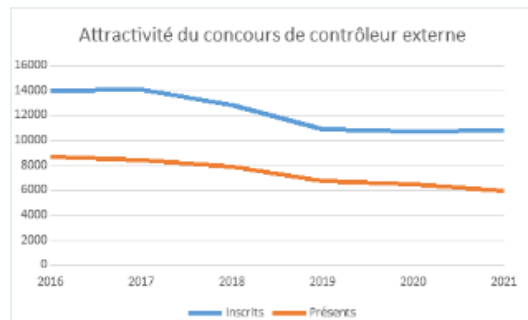
UNE BAISSÉ D'ATTRACTIVITÉ DES CONCOURS OBSERVÉE DANS LES 3 VERSANTS DE LA FONCTION PUBLIQUE MAIS RÉGULIÈRE ET MARQUÉE A LA DGFIP DEPUIS 5 ANS



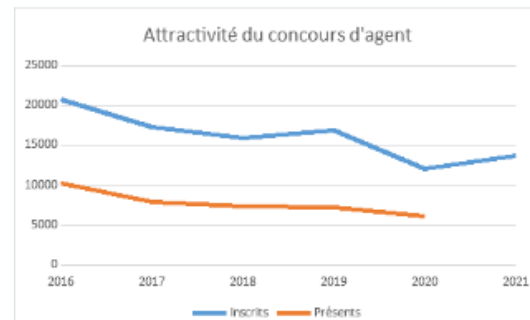
- 31 % d'inscrits depuis 2016

- et - 42 % de déperdition entre inscription et présentation aux épreuves écrites

D'où **UNE BAISSÉ DE LA SÉLECTIVITÉ SENSIBLE** : 1 LAURÉAT SUR 30 EN 2017,
1 LAURÉAT SUR 4 EN 2021



- 22 % d'inscrits depuis 2016



- 34 % d'inscrits depuis 2016

Un léger regain est toutefois constaté sur le nombre d'inscriptions en 2021 **+ 13,5 % d'inscrits**

UNE STRATÉGIE VOLONTARISTE QUI SE DÉPLOIE SUR 5 AXES



ACTIONS ENGAGÉES

Mieux communiquer sur nos métiers et nos concours

UNE VISIBILITÉ ACCRUE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX SUR LES MÉTIERS ET LES RECRUTEMENTS

→ Conception de visuels plus attractifs et rédaction de **contenu ciblés** valorisés grâce à une présence proactive de la DGFIP notamment **aux moments clés de recrutement**.

Moyenne



STRATÉGIE STAGIAIRES

Nombre de vues
(linkedin):
10 008
Likes :
105

Direction générale des Finances publiques
12 018 abonnés
1 200 posts

Le #Bienvenue La DGFIP est heureuse de compter, au sein du Bureau Collectif des Usagers, **Realine Doper** pour son stage de 30 semaines. Nous avons à cœur de permettre à des étudiants de développer leur expertise...



100 vues et 10 likes
100 - 10 commentaires



JOURNÉES MONDIALES

Nombre de vues
(linkedin):
6 854
Likes :
115

Directe
27 000 abonnés
41 200 posts

#DroitsDesFemmes | La DGFIP s'engage en faveur de la mixité.
#BonneLeMatin a signé le 8 mars dernier, à l'occasion de la Journée...



STRATÉGIE APPRENTIS

Nombre de vues
(linkedin):
8 265



SERVICE CIVIQUE

Nombre de vues
(linkedin) :
5 000



PACTE

Nombre de vues
(linkedin) :
20 975
Nombre de vues
(facebook) :
195 910



RENFORCER LES LIENS AVEC LE MONDE ÉTUDIANT ET RÉINVESTIR LES SALONS EMBLÉMATIQUES DE L'EMPLOI

MOBILISATION DU RÉSEAU DES AMBASSADEURS DE LA DGFIP :

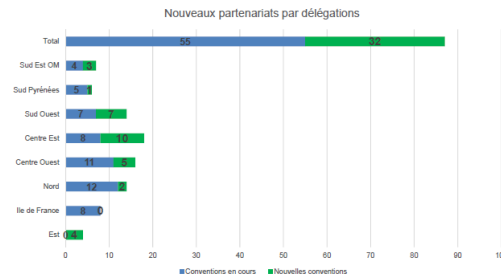
Animation via des Webinaire
des 390 agents de la DGFIP en
contact avec le monde
l'enseignement supérieur.

Création d'un WIFIP + diffusion
d'un kit de communication pour les
enseignants (guide, dépliants, vidéo
etc.)

Participation aux salons
notamment étudiants

RELANCE DES PARTENARIATS NATIONAUX ET LOCAUX :

32 nouvelles conventions signées
87 partenariats au total



- Améliorer l'accueil et l'intégration



1. Un format court sur deux heures en trois séquences :

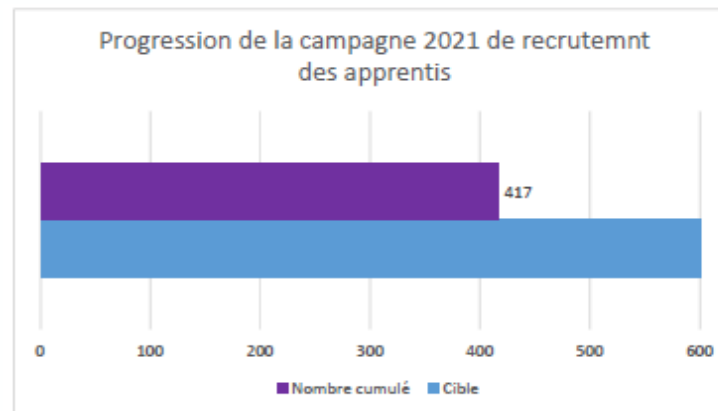
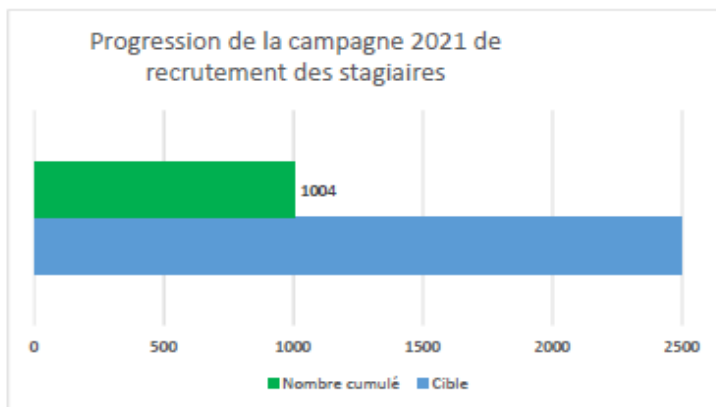
- Interventions du Directeur général et de la cheffe de service RH
- Table ronde sur les attentes du réseau vis-à-vis de la centrale
- Table ronde de témoignages de nouveaux arrivants

2. La création et la mise à disposition en ligne d'un **guide pratique des agents des services centraux** qui rassemble toutes les informations utiles pour favoriser l'intégration

3. La présentation de la nouvelle **wep app de présentation** de la DGFIP

- Ouverture de la DGFiP et diversification des voies d'accès

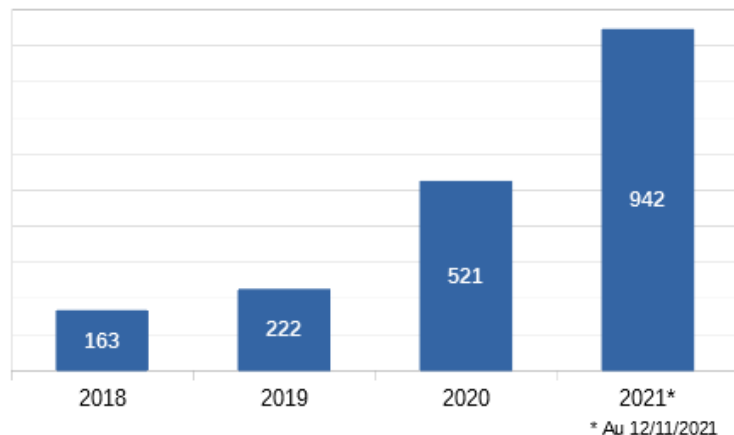
- Une ambition d'ouverture de la DGFiP aux jeunes pour susciter des candidatures demain aux concours
- Accueil d'apprentis : ambition de 600 vs 250 en 2020
- Accueil de stagiaires



Perspectives 2022 – 2024 : recrutement de contractuels

Une progression du nombre de contractuels accélérée depuis 2020...

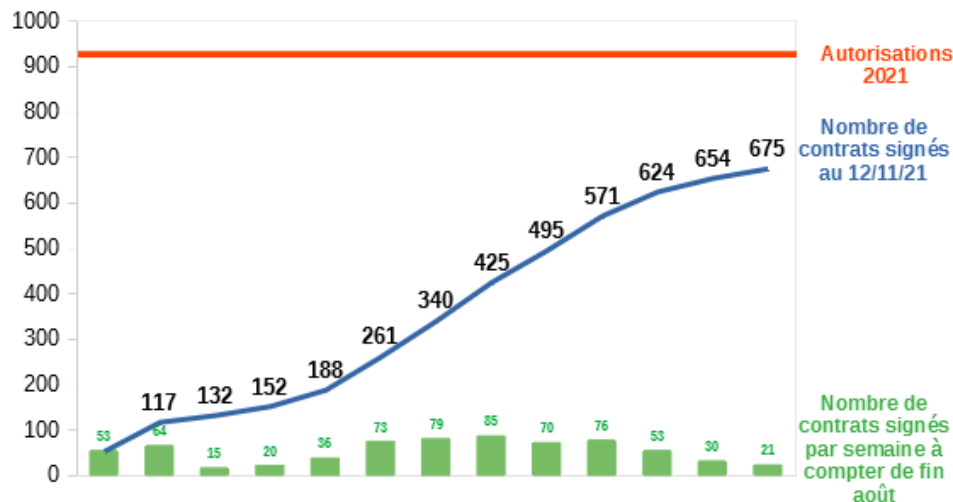
Evolution des effectifs au 31/12/N (Centrale, réseau et DISI)



Source : bilan social

...avec des objectifs de recrutement ambitieux en 2021 (920) et 2022 (1000).

Au 12/11/2021, 675 contrats sont signés, soit un taux de réalisation de 73 % (86 % avec les détachements)



QUESTIONS