

FICHE n° 1.3

GT FORMATION – 10 mars 2022

Les ajustements envisagés dans les cycles de formation initiale

Les travaux préparatoires au GT national dédié à la formation professionnelle, tenu le 25 octobre 2021, les échanges conduits au cours de cette réunion et prolongés ensuite dans le cadre du dialogue social interne à l'ENFiP et avec l'ensemble des enseignants de l'ENFiP fin 2021 ont mis en évidence le besoin d'engager des travaux d'ajustement, notamment d'allègement de certains contenus de la formation initiale et de simplification de certains processus. Si les grands axes de la formation rénovée, engagée progressivement à compter des promotions 2018, doivent être entièrement poursuivis voire approfondis encore, à l'inverse, l'expérience acquise de ces dernières années doit être exploitée pour conduire certaines évolutions pédagogiques ou organisationnelles.

L'ENFiP doit également s'inscrire résolument dans les nouvelles aptitudes pédagogiques portées par les outils numériques qui offrent des capacités nouvelles pour diversifier les modes d'apprentissage, mieux répondre aux préoccupations des stagiaires et des enseignants, comme l'a démontré le récent « groupe de réflexion interne » qui a tiré un bilan des pratiques développées durant la crise sanitaire.

À ce titre, la DGFIP doit être ambitieuse pour que l'École soit au standard des évolutions numériques de la formation déjà mises en œuvre, depuis déjà de nombreuses années, par un grand nombre d'acteurs publics ou privés de la formation. Les efforts conduits au titre de l'attractivité de la DGFIP auxquels participe d'ailleurs l'ENFiP doivent se prolonger à l'École nationale des Finances publiques dans l'ingénierie pédagogique qu'elle déploie au bénéfice des nouveaux recrutés dont le nombre va encore s'accroître, à un niveau le plus proche possible de leur expérience pédagogique antérieure.

Des réflexions ont donc été récemment engagées pour intégrer ces nouveaux défis, en y associant le plus largement possible tous les acteurs de l'ENFiP, au travers notamment d'un FipLab sur la simplification des évaluations de compétences et le lancement d'un groupe de travail interne (GTI).

I – Un FipLab sur les dispositifs d'évaluations de compétences a déjà trouvé plusieurs déclinaisons concrètes

Des ateliers ont été organisés le 12 février 2022 afin d'associer une trentaine d'enseignants, responsables pédagogiques et représentants du pôle formation de l'ENFiP à une réflexion visant à simplifier les processus d'évaluation de compétences.

Les réflexions se sont organisées autour de cinq thèmes :

1. Le dispositif d'évaluation et de suivi de la formation pratique probatoire
2. La répartition du poids des UC du socle et du bloc fonctionnel
3. Le calendrier de la chaîne du processus de conception des sujets
4. L'UC « implication et intégration dans le collectif de travail »
5. La mise en place d'une appréciation continue et la suppression des galops d'essai

Les principales orientations de travail prises à l'occasion de ces ateliers sont résumées dans l'annexe jointe.

II – Un groupe de travail interne, réunissant un grand nombre d'enseignants et de responsables pédagogiques, doit poursuivre le processus d'ajustement

Après le FipLab, un groupe de travail interne (GTI) a été lancé fin janvier 2022 rassemblant sur la base du volontariat une soixantaine d'enseignants volontaires et 21 responsables pédagogiques, dans un double objectif :

- alléger et aménager les contenus des formations, afin de concrétiser les ajustements attendus à la suite de l'expérience tirée des promotions récentes des stagiaires, tout particulièrement des A et des B ;
- ajuster certains processus internes à l'ENFIP, afin de clarifier les rôles et fonctions pour déployer au final une formation de qualité et disposer d'un cadre de travail commun, efficace et bienveillant.

À ce titre, quatre thèmes de réflexion ont été mis en évidence :

- les ajustements des contenus des formations initiales,
- l'organisation fonctionnelle des équipes pédagogiques,
- la digitalisation / le développement des contenus et méthodes numériques dans les formations,
- l'allègement du dispositif des évaluations de compétences.

Dans l'organisation des travaux, une large part sera donc laissée aux animateurs et aux participants, qui décideront des modalités de fonctionnement et du planning de réunions, mais l'objectif est bien d'aller vite pour concrétiser cette volonté de répondre aux préoccupations exprimées tant au sein de l'École que par le réseau à l'expérience des promotions accueillies au cours de ces dernières années.

Bien évidemment, des représentants de la Direction (divisions de l'offre de formation, des outils numériques et pédagogiques, de l'organisation) participeront en tant que de besoin aux ateliers / sous-ateliers pour y apporter leur expertise, préciser les marges de manœuvre et délivrer des réponses / précisions au fur et à mesure du déroulement des travaux.

Par ailleurs, les acteurs de la formation continue, qui sont également concernés par certains thèmes (contenus des formations, organisation fonctionnelle, digitalisation), seront rapidement associés au dispositif.

III – En matière d'évolution du contenu des formations initiales, plusieurs pistes sont à l'étude

L'ENFiP et notamment l'équipe de direction ont enregistré de nombreuses demandes d'évolution du contenu des formations délivrées. Sans être ici exhaustif, on peut notamment citer les points suivants :

1. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel Contrôle fiscal Spécialisations BVG/PCE

- L'abondement du volume horaire du bloc/spécialisations

Le constat partagé par les enseignants et par les remontées du réseau conduit à envisager un renforcement de la dotation horaire du bloc contrôle fiscal pour prendre en compte :

- les besoins supplémentaires de formation identifiés par les stagiaires interrogés (CIR, RSI, TVA intracommunautaire) ;

- les besoins constatés depuis la mise en place de la scolarité renouvelée, pour renforcer et sécuriser l'appropriation des procédures ainsi que la manipulation des applicatifs.

Deux scénarios sont à l'étude :

- la formation pratique probatoire (FPP) de 2,5 mois serait maintenue, mais la formation pratique des stagiaires se poursuivrait après leur titularisation (= stage premier métier) avec un retour en établissement, lors duquel seraient approfondies certaines thématiques, telles que la TVA intracommunautaire, la procédure, les pénalités (thématiques identifiées par les enseignants) ;
- la formation pratique probatoire serait raccourcie et les stagiaires concernés prolongeraient leur formation en bloc fonctionnel, dans les établissements ou en format distanciel, pendant une ou plusieurs semaines du mois de mai.

2. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel Contrôle fiscal spécialisation PCR

Le niveau de technicité des missions exercées au sein de ces structures de contrôle nécessite d'approfondir encore un certain nombre de thématiques (cf supra).

Des travaux seront donc engagés pour faire évoluer cette spécialisation pour la scolarité 2022/2023.

Dans cet objectif, les enseignements communs au bloc fonctionnel contrôle fiscal sur l'impôt sur les sociétés seraient réduits pour les PCR, au bénéfice d'une consolidation des thématiques propres au patrimonial, en y ajoutant un volet relatif aux spécificités IS et à la stratégie patrimoniale.

3. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel Gestion fiscale Spécialisations SIE et PRS

À court terme, concernant les demandes sur les compléments de formation formulées lors du bilan triennal par les inspecteurs sortant de scolarité, plusieurs réponses peuvent déjà être envisagées :

- Sur le positionnement

Une e-formation sur le management en télétravail a été créée sur cette thématique, qui est aujourd'hui pleinement d'actualité. Celle-ci sera intégrée dans le cadre des prochaines scolarités.

- Sur la capacité à exercer le métier et sur le pilotage contextualisé

Concernant les besoins complémentaires identifiés, il est indiqué que dès la scolarité 2021-2022 :

- en matière de foncier, 9 heures seront consacrées aux modèles « U » ;
- la dimension pilotage serait approfondie notamment dans le cadre de la gestion des défaillances TVA.

Les demandes d'approfondissement sur les gestes métiers et la dimension pilotage ne pourraient être satisfaites qu'en mobilisant des marges horaires plus importantes, au prix sans doute d'une modification de l'organisation de la scolarité pour la partie gestion fiscale.

Comme mentionné par les inspecteurs sortant de scolarité mais aussi par les enseignants, il pourrait être nécessaire de scinder le bloc gestion fiscale en deux blocs, l'un traitant des particuliers, l'autre des professionnels sous le même format que la formation initiale renouvelée des contrôleurs.

Une telle distinction dès le début des blocs fonctionnels permettrait d'abandonner le volet commun et ainsi de concevoir des enchaînements pédagogiques plus pertinents et notamment de répondre à l'attente des stagiaires d'un enseignement métier plus marqué.

Bloc Gestion fiscale des professionnels	Spécialité SIE
	Spécialité PRS
Bloc gestion fiscale des particuliers	Spécialité SIP

Dans le cadre de la réflexion en cours, la durée totale de formation permettrait :

- d'enrichir les enseignements d'un point de vue technique ;
- de renforcer la dimension du pilotage du service ;
- de développer la pratique des outils applicatifs ;
- de compléter la partie spécialisation du PRS dont le rôle évolue avec l'organisation cible du recouvrement forcé.

4. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel Gestion fiscale spécialisation SIP

- Sur le positionnement

Une e-formation sur le management en télétravail a été créée, qui est aujourd'hui pleinement d'actualité. Celle-ci serait intégrée dans le cadre des prochaines scolarités.

- Sur la capacité à exercer le métier et sur le pilotage contextualisé

Comme vu précédemment pour les spécialités SIE-PRS, l'appropriation des applicatifs et la demande essentielle relative au pilotage contextualisé nécessitent des ajustements horaires qui peuvent être trouvés en modifiant l'architecture du bloc de la scolarité pour la partie gestion fiscale.

La scission du bloc fonctionnel gestion fiscale en deux blocs, l'un traitant des particuliers, l'autre des professionnels sous le même format que la formation initiale rénovée des contrôleurs dès le début des blocs fonctionnels permettrait d'abandonner le volet commun SIP-SIE qui a été construit avec des notions pouvant concerner l'ensemble des stagiaires.

Il pourrait ainsi être envisagé de concevoir des enchaînements pédagogiques plus pertinents et notamment de répondre à l'attente des stagiaires d'un enseignement métier plus marqué.

5. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel foncier spécialisation cadastre

- Sur l'environnement administratif et professionnel

Pour répondre au besoin exprimé d'un renforcement de la présentation des structures du foncier, une réflexion sur une présentation plus spécifique des services du cadastre au début des enseignements du bloc foncier serait engagée avec les équipes pédagogiques.

- Sur la capacité à exercer son métier

Comme demandé par les participants au bilan triennal, précité, des exercices de rédaction des pièces de contentieux pourraient être proposés dans les prochains enseignements de la spécialisation cadastre.

Par ailleurs la suggestion émise d'introduire des exercices sur la base des réponses (e-contact) faites par les centres de contacts constitue également une piste qui permettrait d'enrichir les supports de formation.

- Sur les besoins complémentaires de formation

Un besoin en matière de la taxe spécifique sur les bureaux non couverts en formation initiale ni dans le cadre de l'offre de formation nationale a été exprimé.

Il pourrait être satisfait par l'ajout d'un module sur la taxe sur les bureaux soit dans le cadre du PCO soit dans le cadre de l'offre nationale de formation continue.

- Sur le positionnement du cadre A (Technicien)

Une forte attente en matière de contrôle interne et de pilotage de la mission foncière a été exprimée.

Le dossier de synthèse proposé dans le cadre des enseignements relatif au pilotage du service serait renforcé de ces éléments.

6. Perspectives d'évolution de la structure du bloc fonctionnel foncier spécialisation publicité foncière-enregistrement (PUFE)

Pour répondre au besoin exprimé d'un renforcement de la présentation des structures du foncier, une réflexion sur une présentation plus spécifique des services du cadastre au début des enseignements du bloc foncier serait engagée avec les équipes pédagogiques.

7. Perspectives d'évolution du bloc fonctionnel SPL

Pour améliorer la connaissance pratique de l'environnement, deux évolutions pourraient être proposées :

- en cours de scolarité en établissement, l'organisation de tables rondes avec des cadres de direction en poste permettrait de répondre au besoin de découverte et d'illustration concrète des missions ;
- pendant la formation pratique probatoire :
 - en intégrant la présentation des flux d'information, des circuits de décision et des interlocuteurs propres à chaque direction ;
 - en prévoyant des déplacements dans les services avec lesquels ils seront en interaction (services de direction ou infra-départementaux, préfectures pour le contrôle de légalité et le contrôle budgétaire). Il pourrait s'agir par exemple d'une immersion (ex : en division Secteur public local ou en poste comptable, avec un conseiller aux décideurs locaux ou en service comptabilité).

8. Perspectives d'évolution du bloc fonctionnel GPE

Pour améliorer la connaissance pratique de l'environnement, deux évolutions pourraient être proposées :

- en cours de scolarité en établissement, l'organisation de tables rondes avec des cadres de direction en poste permettrait de répondre au besoin de découverte et d'illustration concrète des missions ;
- pendant la formation pratique probatoire :
 - en intégrant la présentation des flux d'information, des circuits de décision et des interlocuteurs propres à chaque direction ;
 - en prévoyant des déplacements dans les services avec lesquels ils seront en interaction (services de direction ou infra-départementaux, services ordonnateurs de l'État). Il pourrait s'agir par exemple d'une immersion (ex : dans un SIE, SIP ou trésorerie) pour comprendre comment se passe une journée comptable (afin de mieux appréhender les remontées de la comptabilité en direction).

Des stagiaires affectés sur des missions spécifiques telles que les missions d'évaluateur du Domaine ont pu trouver que les contenus orientés vers les métiers de chefs de service Comptabilité ou Dépense étaient inadaptés à leur future fonction.

À cette fin, une piste pourrait être expertisée, supposant un ajustement entre la durée du bloc fonctionnel en établissement et celle de la formation pratique probatoire.

L'accompagnement du stagiaire pourrait en outre être renforcé par des échanges entre pairs.

IV – Une réflexion globale sur le format des formations et le volume des stagiaires accueillis en formation

Le dialogue social tenu à la DGFIP n'a pas manqué au cours de ces derniers mois d'insister sur le défi majeur du volume de recrutement pour ces prochaines années, dont l'accès par voie de concours est la voie centrale. Le renouvellement générationnel impose à l'ENFiP de devoir accueillir des volumes de stagiaires en formation initiale déjà croissants depuis ces dernières années et dont la tendance va continuer à s'accroître.

Il est donc essentiel que ce mouvement haussier du nombre de stagiaires, notamment dans les catégories A et B, puisse donner lieu à une réflexion d'adaptation du format des formations initiales dispensées par les établissements lesquels demeurent actuellement la voie de passage commune à tous les agents recrutés par voie de concours ou par liste d'aptitude.

Cette situation va conduire à examiner au bénéfice des promotions qui seront accueillies à l'automne 2022 la capacité de l'École à intégrer une part de distanciel et d'autonomie dans les enseignements.

Sans qu'il s'agisse ici de reproduire à l'identique ce que la crise sanitaire a imposé en termes d'usage du distanciel, cette évolution doit conduire à bénéficier des travaux en cours sur la densité des programmes mais aussi à engager une évolution marquée de l'ingénierie numérique dont les personnels enseignants seraient progressivement bénéficiaires.

Cette évolution d'une relative alternance de formation présentielle et distancielle est d'ailleurs contenue dans les conclusions du récent bilan de l'ingénierie pédagogique dans les établissements lors de la crise sanitaire, discutés au cours du GT Formation du 15 octobre 2021.

Outre le travail qui va être déployé au cours de ces prochains mois pour parvenir à ces objectifs sur le contenu des formations, il est prévu que l'École bénéficie très rapidement d'une assistance externe pour l'aider à disposer d'une trajectoire relative à l'évolution numérique de ses formations initiales et définir les outils dont elle a besoin.

D'ores et déjà, la bonne fin attendue du renouvellement technique de la plateforme LMS Moodle, prévue d'ici à avril prochain, devrait permettre de pouvoir disposer de nouvelles aptitudes pédagogiques facilitant la mise en œuvre de ces orientations.

Parce que l'École jouit d'une position centrale dans ces cursus de formation, elle devra dans cette perspective pouvoir également intégrer très prochainement de nouveaux besoins de formation, par exemple :

- au bénéfice des cadres accédant au grade nouveau d'administrateur de l'État : accès à de nouvelles formations via la plateforme interministérielle MENTOR de la DGAFP,

- ou à celui des agents contractuels dont le volume va continuer à être croissant dans les modes de recrutement diversifié de la DGFIP (cf. autre fiche de ce G.T.).

Enfin, il est acquis que l'offre de formation continue devra pouvoir également s'inscrire dans ce schéma de diversification de l'ingénierie pédagogique mise à disposition des agents.