



Compte-rendu du groupe de travail « Formation initiale des agents A et B stagiaires »

Un groupe de travail portant sur « *la formation initiale des agents A et B stagiaires* » s'est tenu le 7 octobre 2020 sur la journée. Il était présidé par M Olivier Rouseau, sous-directeur RH2, accompagné de M Michel RAMIR, directeur de l'ENFIP.

Le groupe de travail fait suite à celui tenu au mois de mars 2020. Il est l'occasion pour la direction générale d'apporter des éléments de bilan et de faire le point sur la formation rénovée des B.

3 fiches de travail étaient à l'ordre du jour :

- **Évaluation à froid de la formation initiale rénovée des inspecteurs stagiaires (2018/2019)**
- **Mise en place de la formation initiale des contrôleurs stagiaires (2020/2021)**
- **La formation initiale des agents A et B stagiaires durant la crise sanitaire.**

En préambule la délégation UNSA/CGC a fait lecture d'une déclaration liminaire annexée à la suite de ce compte-rendu. Dans le droit fil de celle-ci l'administration et les syndicats ont longuement échangé et débattu sur les modalités de recrutement, l'attractivité de la DGFIP, le déroulement de la scolarité (séquences théoriques et stage probatoire).

1- Évaluation à froid de la formation initiale rénovée des inspecteurs stagiaires.

L'évaluation concernait la promotion 2018-2019. Elle retrace les taux de satisfaction indiqués par les stagiaires et leur chef de service sur la formation socle et sur chaque bloc fonctionnel.

Le point saillant de cette évaluation est le très fort décalage d'appréciation sur la formation entre les stagiaires et les chefs de service. Si les chefs de service porte une appréciation globalement satisfaisante de la formation de leur collaborateur (80%) les stagiaires ont une appréciation beaucoup plus nuancée sur la formation reçue : seulement 52% d'entre eux ont une appréciation satisfaisante.

Les jugements d'insatisfaction sont particulièrement élevés sur les blocs «contrôle fiscal» (53%), «gestion fiscale» (51%) et « informatique» (53%).

Par ailleurs les stagiaires jugent le socle commun trop théorique et long, les formations métiers trop courtes et trop denses. Stagiaires et chefs de services estiment le stage probatoire bénéfique

mais mal placé (juillet-août) et trop court. Enfin ils soulèvent notamment l'insuffisante technicité acquise en matière fiscale.

La délégation UNSA/CGC a demandé quelles étaient les analyses tirées de ce constat, d'une part sur le niveau important d'insatisfaction des stagiaires et d'autre part sur l'écart d'appréciation par les chefs de services.

Pour la Direction Générale, la formation à l'ENFiP des inspecteurs stagiaires avait été profondément modifiée sur 2018/2019. L'objectif était ciblé sur l'amélioration de la formation sur le premier métier. Il n'était donc pas étonnant que des ajustements soient à réaliser.

L'administration pense avoir créé une attente trop forte auprès des stagiaires d'où ce ressenti négatif. Elle atténue ce ressenti par le jugement plus positif des chefs de service. M Rouseau estime que l'on s'approche de l'objectif et qu'il faut aller plus loin, vers une formation pratique sur les métiers.

Pour l'administration, contrairement aux critiques exprimées par la délégation UNSA/CGC, il n'y a pas de problème de durée de la formation, ramenée de 18 à 12 mois. Les stagiaires évoqueraient plutôt la mauvaise répartition du temps entre les différentes séquences : formation socle (jugée trop longue) les formations métiers (blocs fonctionnels trop chargés).

Par suite, dès la promotion 2019/2020, l'administration a procédé à des ajustements sur l'articulation de la scolarité, réduisant d'un mois la durée de la formation socle (tronc commun se déroulant maintenant de septembre à début décembre) au profit de la formation métiers (blocs fonctionnels se déroulant de début décembre à la mi-mai).

Les ajustements ont donné lieu à des transferts de matière : la comptabilité est devenue une formation socle et les modules « management » ont été intégrés dans la partie « métiers ».

M. Ramir précise que les adaptations faites (modification de la durée du socle et des blocs) sont d'ores et déjà perçues comme satisfaisantes par les stagiaires des promotions suivantes. Il indique que les enseignants font part, lors des conseils de promotion, de propositions, critiques, analyses afin d'adapter l'enseignement au fil de l'eau.

Par ailleurs M Rouseau souligne que l'on apprend pas tout à l'école et que la formation continue est également essentielle. À l'heure actuelle, il n'est pas question de revenir sur la durée raccourcie de la formation.

Pour la délégation UNSA/ CGC la formation proposée aux inspecteurs est notablement insuffisante. Elle réclame le rétablissement d'une scolarité plus longue (18 mois) en rapport avec la technicité des métiers et les exigences de l'administration vis-à-vis d'un cadre A.

Elle demande également une formation comportant des allers-retours en immersion dans les services afin de consolider les connaissances. Le raccourcissement de la formation est absurde et dévalorise le statut du cadre A. En effet que penser du fait que la formation des A est ramenée à la même durée que celle des B ?

Une formation de qualité et de haut niveau, telle qu'affirmée par l'administration, ne peut reposer que sur un temps long à l'image de ce qui se fait dans d'autres écoles de la fonction publique. Loin de le renforcer, cette nouvelle scolarité, courte, allégée, contribue à

maintenir le faible niveau de positionnement du cadre A à la DGFIP. On observe bien un décalage entre les mots, les ambitions affichées, et cette triste réalité.

La délégation UNSA/CGC prend acte et regrette très fortement la décision de l'administration de ne laisser aucune marge de manœuvre sur la durée de la formation à l'ENFiP pour les cadres A. La porte de la discussion restera fermée ! Si la formation continue est essentielle tout au long de la vie professionnelle (par exemple le contrôle fiscal demande plusieurs années de pratiques et de formation), elle n'est pas la réponse à une courte scolarité comme le prétend l'administration. De surcroît la formation professionnelle connaît des problèmes importants de moyens et d'investissement. Tous les participants reconnaissent qu'elle est actuellement à saturation.

Par ailleurs, la délégation UNSA/CGC a fait état de l'inadéquation de l'enseignement proposé aux informaticiens stagiaires par rapport à leur formation d'origine et leurs attentes. En effet un certain nombre d'entre eux s'ennuient (formation bien en deçà de leur niveau universitaire) ou sont déçus (futures fonctions ne correspondant pas à leur qualification) et quittent la DGFIP. Pour la délégation UNSA/CGC cette situation est représentative du décalage existant entre les ambitions affichées et la réalité. À force d'externaliser les fonctions informatiques au privé, la DGFIP a perdu de grandes compétences dans ce domaine. Il conviendrait au contraire de revenir à une politique ambitieuse d'internalisation de ce savoir-faire.

En réponse l'administration s'interroge sur la meilleure procédure de recrutement pour des compétences pointues et rares comme dans le domaine de l'informatique. Le recrutement contractuel pourrait répondre à ce besoin selon elle, même si elle affirme solennellement « le maintien de la primauté du concours » par rapport à la voie de la contractualisation.

2- Mise en place de la formation initiale rénovée des agents de catégorie B

Après celle des inspecteurs, rénovée en 2018, la formation rénovée des contrôleurs a été tout récemment mise en place depuis le début du mois d'octobre 2020.

Les contrôleurs stagiaires seront désormais placés sous l'autorité du directeur de l'ENFiP et non plus de leur direction d'affectation.

Le détail de cette formation est développé dans la fiche support n°2. Il s'agit peu ou prou d'une copie en miroir de la formation « rénovée » des A.

La durée globale de formation des B est de 12 mois, (d'octobre à fin août) : une formation de 6 mois en établissement comportant un enseignement sur un socle commun d'une durée de 2,5 mois, un enseignement sur les blocs fonctionnels d'une durée de 3,5 mois et un **stage probatoire** de 6 mois.

Le contrôleur stagiaire effectuera ce stage probatoire avec l'accompagnement d'un tuteur qui sera un agent B ou A.

La délégation UNSA/CGC et l'ensemble des syndicats ont de nouveau soulevé toutes les insatisfactions relatives à cette fonction de tutorat. À savoir, quel statut, quelle formation et quelle reconnaissance seront données par l'administration aux tuteurs ? Le constat actuel

est qu'un agent est désigné non pas en raison de ses qualités pédagogiques mais en fonction de sa disponibilité dans le service et parfois à son insu !

L'administration reconnaît qu'il s'agit d'un sujet important qui devait être abordé lors d'un groupe de travail en 2019 qui ne s'est pas tenu. Ce sujet sera sans doute repris en 2021.

Enfin la délégation UNSA/CGC est revenue pour dénoncer l'incohérence totale dans ce parallélisme de durée de formation entre les catégories A et B. Dans cette logique, ne faudrait-il pas envisager un recrutement des A à un niveau universitaire supérieur (Master2), ce qui pourrait dès lors justifier un raccourcissement de leur formation professionnelle ? Actuellement le schéma de recrutement demeure figé à la DGFIP. Le début de carrière apparaît comme celui dévolu à une « sous - catégorie A », situation qui de surcroît ne s'améliore pas au fil du temps. Les évolutions de carrière et de parcours professionnels s'avèrent de plus en plus compliquées, voire compromises dans notre administration. Si la DGFIP souhaite être attractive, il convient de revoir tout cela.

Au sujet de la scolarité des B, les syndicats dans leur ensemble regrettent le début de scolarité fixé au 1^{er} octobre qui complexifie la vie des stagiaires. Il est difficile de prévoir des déménagements et des inscriptions scolaires des enfants, lorsque la scolarité commence en octobre et le stage probatoire en mai.

L'administration a indiqué réfléchir à la question mais n'a pas actuellement de solutions à proposer que celle des dates existantes.

3- La formation initiale des agents A et B stagiaires durant la crise sanitaire.

Les formations des stagiaires pendant le confinement.

La formation théorique des inspecteurs et contrôleurs s'est arrêté à la mi-mars 2020 du fait du déclenchement de l'état d'urgence sanitaire.

Des outils numériques ont été mis à la disposition des stagiaires. L'intégralité du programme a été délivré en distanciel grâce à la mise à disposition des modules de cours et de podcasts.

Les syndicats ont souligné les difficultés liées à ces outils: problèmes de connexions, podcasts parfois trop longs ou sans plus-value (simple lecture d'une note), faible utilisation du forum par les stagiaires lorsque ces derniers rencontrent des difficultés.

La délégation UNSA/CGC, comme elle l'a indiqué dans sa liminaire, salue l'engagement et l'investissement de l'ensemble des enseignants mais aussi de tous les administratifs de l'ENFiP. qui n'ont pas compté leurs efforts. Cependant la formation sera dégradée, que ce soit celle de la promotion sortante 2019/2020 ou celle de la promotion entrante 2020/2021. Il ne faudrait pas que se colle une étiquette « promotions sacrifiées ».

La délégation UNSA/CGC a donc proposé à l'administration que soit organisé un retour à l'école, par petits groupes, étalé dans le temps, d'une durée d'environ un mois, afin de constituer un module de consolidation de formation, à l'aune des retours d'expérience et du vécu sur le terrain. Nous ne savons pas si nous avons été entendus par l'administration et si celle-ci s'engagera sur cette voie dans le contexte compliqué actuel.

M. Ramir précise que les podcasts ont été confectionnés dans l'urgence à l'initiative des enseignants. Il n'y a pas eu de normes édictées ce qui peut expliquer une certaine hétérogénéité. Mais chaque podcast constitue une plus-value.

Par ailleurs des classes virtuelles seront mises en place début octobre. La technologie «blackboard» va arriver. Cela demandera pour les enseignants d'être formés car un cours pour une classe virtuelle a une durée d' 1H30 contre habituellement 3H.

Enfin M. Ramir indique qu'il y a un très bon retour des stagiaires sur les podcasts.

Les promotions 2020/2021 des agents A et B stagiaires suivront une formation initiale alternant présentiel et distanciel.

L'administration se félicite d'avoir anticipé et mis en place la formation alternée, un jour en présentiel et un jour en distanciel au regard de la situation sanitaire actuelle. Pour les stagiaires fragiles l'enseignement est entièrement en distanciel.

Les syndicats ont attiré l'attention de l'administration sur les difficultés que pourront connaître les stagiaires et notamment pour les stagiaires dit fragiles. Le sentiment d'isolement, le manque d'intégration sont autant de difficultés à suivre avec une très grande attention.

L'ensemble des syndicats dénoncent par ailleurs le sort indemnitaire appliqué aux stagiaires qui sont placés uniquement en formation distancielle, privés tout à fait injustement de l'indemnité de stage.

À la fin de ce groupe de travail, sur demande des syndicats, M Ramir a fait un point sur la scolarité des C qui concerne 1345 agents.

La formation s'est déroulée du 18 mai au 31 juillet, uniquement à distance. Les évaluations à chaud donne des taux de satisfaction élevés : 93% de satisfaction en moyenne. À noter dans le détail des chiffres un taux de 99% accordé sur l'écoute des équipes administratives et pédagogiques.

Les points forts : diversité et qualité des cours – visioconférence en comptabilité – le rendez-vous hebdomadaire avec le référent et la disponibilité des enseignants.

Les points faibles : densité de l'enseignement juridique - difficulté de connexion – isolement pour certains – davantage de visioconférences et d'audioconférences.

* * *

La formation initiale, tout comme la formation continue, sont essentielles pour répondre aux exigences des missions de plus en plus complexes dans notre administration.

La délégation UNSA/CGC dénonce, au même titre que les autres syndicats, la durée maximale d'exercice (5 ans), qui serait imposée aux enseignants. Il s'agit pourtant d'une fonction demandant un investissement très lourd et un talent pédagogique certain. Il nous paraît inacceptable de vouloir se passer si rapidement de ces compétences, rares, et au nom de quel principe ?

Si des discussions doivent s'engager sur ce terrain, il nous semble que d'autres typologies de postes ou de métiers dits « sensibles » sont, le cas échéant, plus d'actualité...



Déclaration liminaire UNSA/CGC
Groupe de travail
« Formation initiale des agents A et B » du 7 octobre 2020

Monsieur le Président,

Cette réunion s'articule autour de 3 fiches qui permettront de nourrir les échanges :

=> Évaluation à froid de la formation initiale des inspecteurs des Finances Publiques stagiaires de la promotion 2018/2019.

=> Mise en place de la formation initiale rénovée des agents de catégorie B (promotion 2020/2021).

=> La formation initiale des agents A et B pendant la crise sanitaire (promotions 2019/2020 et 2020/2021).

Avant d'évoquer ces thèmes, plutôt dans le fil des débats, nous vous faisons part de quelques constats concernant la DGFIP, son recrutement, le déroulement et le contenu des formations de nos collègues inspecteurs et contrôleurs.

Les volumes de recrutement retrouvent des niveaux dignes du début des années 80, notamment pour les inspecteurs. La courbe des âges et la « fin d'un cycle » concourent à cette situation.

Pour autant, les candidats ne se bousculent pas. Est-ce une désaffection vis-à-vis de la Fonction Publique ? Sans doute. Envers les carrières à la DGFIP ? Encore plus, manifestement. La conséquence : une sélectivité moindre, un niveau d'ensemble des candidatures jugé médiocre. Bref, une désaffection des talents pourtant tellement recherchés [dans les intentions] par notre administration...

Pour la délégation UNSA/CGC, sur la cause de ce constat décevant, la DGFIP en est la première responsable. Les perspectives de carrières mais également l'intérêt moindre des métiers, sans évoquer les conditions de travail détériorées par les restructurations successives de notre administration sont passées par là et se sont répercutées à l'extérieur de nos murs.

Les remèdes :

=> une révision statutaire du niveau de recrutement (Master2) des A, une revalorisation afférente des carrières, permettraient d'afficher de meilleures ambitions pour notre administration et d'attirer plus de talents ;

=> une clarification des déroulements de carrière, une diversification des parcours métiers, une consolidation de notre réseau et une stabilité de nos missions concourraient à maintenir ces « talents » dans le giron et à motiver leur engagement.

Sur les formations, nous reviendrons dessus plus en détail mais d'ores et déjà :

=> relevons le fait paradoxal que la durée de formation des A n'est pas plus longue que celle des B. Où est la logique ? Sans doute, dans nos remarques précédentes.

La délégation UNSA/CGC réclame le rétablissement d'une formation plus longue (18 mois), en rapport avec la technicité et les exigences de nos métiers, pour les inspecteurs en premier lieu du fait du raccourcissement constaté ces dernières années, illogique, absurde ;

En outre, nous prôtons une formation en alternance, que ce soit pour les A et pour les B, permettant de consolider progressivement les acquis, d'éclairer sur l'utilisation concrète des applications professionnelles, de découvrir et d'appréhender le collectif de travail.

La formation de nos collègues informaticiens doit être plus performante. Les remontées de terrain nous indiquent qu'ils s'ennuient au cours de leur formation et n'apprennent pas grand-chose sur les nouveaux métiers – très techniques - qui les attendent.

L'articulation de la formation « rénovée » (A et B) peut constituer le terreau d'une formation améliorée, modernisée, si le dosage est rectifié : allongement des durées globales de formations, alternance formation théorique / formation pratique, poids plus important de la formation bloc fonctionnel, technicité plus poussée...

Nous souhaitons aussi conclure par quelques coups de chapeau :

=> chapeau aux équipes pédagogiques mais également à l'ensemble des personnels de l'ENFiP qui ont su s'adapter aux « événements COVID » dans des conditions particulièrement compliquées pour assurer la continuité de la formation de nos collègues stagiaires ;

=> chapeau également à nos jeunes stagiaires qui effectuent ou poursuivent leur cursus de formation dans des conditions compliquées, déstabilisantes ;

=> chapeau enfin aux directions et aux collègues chevronnés qui ont su accueillir ces collègues sous leurs ailes pour parfaire leur formation et leur intégration dans le contexte que l'on sait...

En ce sens, et d'autres, nous souhaitons à tous un avenir meilleur au sein de notre administration.