

PROJET

GROUPE DE TRAVAIL RH

LDG ET PERSPECTIVES

03 NOVEMBRE 2021

ANNÉE 2022

FICHE 7

**DOCTRINE SUR LES DURÉES DE SÉJOUR
SUR LES POSTES**

Pour mémoire, les LDG directionnelles relatives à la mobilité ont posé au point 3°) les règles en matière de durées minimales et maximales.

En matière de durée minimale de séjour sur les postes, elles prévoient que : « *les personnels intégrant un corps de la DGFIP se voient appliquer une durée minimale de trois ans sur leur poste (dont un an de scolarité / stage pour les stagiaires A, B et C).* »

En matière de durée maximale de séjour, elles prévoient que « *Certains types de postes nécessitent une durée d'occupation limitée, tant dans l'intérêt du service que dans celui de l'agent en termes de parcours de carrière* » et renvoient le périmètre et les modalités d'application de cette mesure à 2021.

La première étape, décrite dans cette fiche, est de faire de la durée maximale souhaitable un point d'échange obligatoire lors de la prise de poste. L'information des agents constitue le socle indispensable et le préalable toute démarche de maîtrise des délais de séjour. Elle doit permettre aux agents de se projeter et d'anticiper ses mobilités futures.

L'état des lieux par métier et par territoire sera approfondi au cours des prochains mois. Il doit permettre d'établir si des règles contraignantes s'avèrent nécessaires dans certaines catégories de poste (par métier ou par localisation le cas échéant).

Etat des lieux

La DGFIP se caractérise par la prédominance de postes à fort contenu technique. La construction des compétences à la DGFIP s'appuie largement sur l'expérience acquise dans l'exercice des métiers.

Compte tenu de cette caractéristique, les durées de séjour peuvent être relativement longues sur certains postes nécessitant une forte expertise.

Aujourd'hui, à titre d'illustration, les requêtes SIRHIUS sur l'année 2019 indiquent une durée moyenne d'affectation dans une direction territoriale de 6,5 ans, dont 6,3 ans pour les agents de catégorie A (entre 3,8 et 8,7 ans dans les départements métropolitains), 6,3 ans pour les B (3,7 ans à 8,4 ans selon les départements) et 7,1 ans pour les agents de catégorie C (de 3,3 à 11,3 ans).

Enjeux

Le changement régulier de poste présente de nombreux bénéfices tant pour le service que pour les agents. Il est source d'enrichissement, facilite le fonctionnement transverse et la prise de recul, permet d'avoir une connaissance plus complète de l'environnement. Il peut être tout particulièrement profitable aux agents dont les fonctions comportent des missions d'élaboration d'études, de notes, pour l'établissement desquelles une variété de parcours et d'expériences contribuera à éclairer l'analyse, les propositions, le sens critique et le caractère innovant. Il peut aussi contribuer au maintien de la motivation.

Pour certains postes, la durée de séjour peut comporter une dimension de maîtrise des risques déontologiques, comme dans le contrôle fiscal ou la tenue de postes comptables.

Orientations

A la DGFIP, un délai de séjour optimal peut se situer entre 3 et 8 ans en fonction des compétences attendues, des environnements professionnels et des profils individuels.

Une durée minimale de 3 ans sur un poste est une durée équilibrée pour permettre à un agent de découvrir son nouvel environnement, d'y développer des compétences et d'y apporter sa contribution.

A l'inverse, une durée maximale de 8 ans sur un même poste au sein d'un même service paraît comme un maximum, eu égard à la capacité à se renouveler, aux possibilités de développer de nouvelles compétences.

La bonne préconisation se situe sur une durée moyenne de 5 années sur un poste. Une durée de 5 ans est cohérente avec l'accompagnement des agents prévu dans le cadre des LDG mobilité. Pour mémoire, l'article 1 d°) stipule qu'un entretien RH est « *proposé aux agents ayant cinq ans d'ancienneté sur leur poste, à leur initiative ou à celle de leur hiérarchie lorsque les agents sont soumis à une durée maximale sur poste . L'objectif de cet entretien, qui pourra être conduit par le supérieur hiérarchique direct, est d'échanger avec l'agent sur son évolution de carrière et ses souhaits de mobilité. »*

La diversité des métiers et situations rend toutefois difficile la définition d'un délai de séjour maximal unique pour tous. L'appréciation de la durée de séjour doit relever d'un regard croisé portant tant sur le poste, le métier exercé, et la structure.

Par ailleurs, un changement de poste ne doit pas s'entendre dans tous les cas comme un changement d'affectation. Il peut prendre la forme d'une mobilité géographique, mais il peut aussi consister en un changement de métier au sein d'un même service.

Accompagnement

La durée de séjour sur un poste est quoi qu'il en soit un élément essentiel de la gestion des carrières. Cette question doit être suivie tout au long de la carrière de l'agent, notamment au moment du recrutement, de manière à donner de la visibilité aux agents. Elle sera à aborder différemment selon que l'agent aura été recruté via un mouvement d'affectation ou sur un poste au choix .

La question de la durée de séjour sur le poste, y compris la durée maximale souhaitable, doit être abordée dès le recrutement lorsqu'il s'agit d'un recrutement au choix ou dès l'arrivée dans le service dans les autres cas.

Lorsqu'une telle durée a été établie, de façon indicative, elle est retranscrite dans le premier compte rendu d'évaluation professionnelle, en lien avec les perspectives de carrière de l'agent.

Un nouveau point pourra être fait entre l'agent et son supérieur hiérarchique à l'approche de la fin de ce délai. Les différentes options possibles (depuis le changement de portefeuille jusqu'au changement d'affectation) seront évoquées.

Une attention spécifique sera portée en amont à la formation. Celle-ci est indispensable à la fois pour maintenir le plus haut niveau de compétence dans les postes occupés pendant une longue période, et pour permettre à l'agent d'accéder à la mobilité de la manière la plus fluide.

L'agent se verra également proposer un entretien avec un conseiller mobilité carrière, afin de l'éclairer sur les différents types de mobilité envisageables dans sa situation, et sur l'accompagnement qui peut lui être apporté dans cette démarche.