



JF2025

Construire ensemble l'avenir
des juridictions financières

Sommaire

- 2 | **Édito du Premier président**
- 5 | **Calendrier**
- 7 | **Une politique RH assortie d'objectifs stratégiques**
- 13 | **Des méthodes de travail plus efficaces fondées sur la responsabilité managériale**
- 21 | **Des conditions de travail propices à l'épanouissement professionnel**



Édito du Premier président

Dès ma nomination en juin 2020, j'ai pu constater une volonté de changement au sein des juridictions financières comme la nécessité d'ouvrir une nouvelle perspective. En moins d'un an et demi, un projet stratégique de réforme des juridictions financières à horizon 2025, « JF 2025 », a vu le jour. Son objectif ? Dessiner un futur à l'image des attentes de la société et des aspirations de chacun.

Ce projet de grande ampleur a été organisé en deux phases, conçues ensemble comme un tout.

La première phase, consacrée aux métiers, a conduit à la définition d'un plan stratégique en février 2021. Depuis, la mise en œuvre de ces orientations, à laquelle je veille personnellement, va tambour battant.

Plusieurs modifications du code des juridictions financières ont été publiées dans un décret du 18 mai 2021 : le rapprochement de la Cour et des CRTC dans les instances de gouvernance, l'ouverture des délibérés aux plus jeunes magistrats de la Cour des comptes, et enfin la création d'une chambre du contentieux. D'autres textes vont poursuivre cette dynamique, pour ouvrir l'évaluation des politiques publiques aux CRTC et mettre en œuvre la responsabilité unifiée des gestionnaires publics, transformation historique pour une justice financière du XXI^e siècle.

Aujourd'hui, à l'occasion de la publication de ce document, non seulement nous achevons la seconde phase de « JF 2025 », dédiée aux moyens, mais nous terminons aussi une intense période de consultation et de conception de notre cap stratégique.

Le document issu de la première phase était le produit d'une interrogation : quel rôle les juridictions financières doivent-elles jouer dans les cinq années à venir ? Celui-ci répond à la question non moins essentielle : à quoi voulons-nous que les juridictions financières ressemblent en 2025 ?

Cette réflexion, tournée vers l'organisation interne de notre belle maison, était indispensable dans un contexte global de réformes, notamment de l'encadrement supérieur de l'État et de la responsabilité des gestionnaires publics. Nous devons saisir ces opportunités pour nous renouveler et aller de l'avant !

Ce travail est le résultat de la mobilisation de tous. Votre engagement est la preuve de votre attachement aux juridictions financières. Au terme de quatre mois de travail intense, trois impératifs stratégiques se sont dégagés :

➤ **Conforter une politique RH stratégique, proactive et centrée sur les personnels.**

Nous voulons mieux accompagner les personnels des juridictions financières, quelle que soit leur catégorie, pour construire des parcours d'excellence mais aussi renforcer leurs perspectives professionnelles en interne comme à l'extérieur.

Cette ambition vise aussi à rendre les juridictions financières toujours plus attractives et ouvertes sur le monde.

Pour améliorer notre politique de recrutement, les artisans de la phase 2 ont proposé de redéfinir notre « marque employeur ». Si notre réputation est irréprochable grâce à l'excellence de nos travaux, nous devons aller chercher de nouveaux talents.

➤ **Renouveler la culture managériale, la pierre angulaire de la transformation de nos méthodes de travail.**

Notre culture managériale est encore insuffisante et ressentie comme telle. Nous devons clarifier les chaînes de responsabilités au sein de nos équipes, sections et chambres ; nous devons développer la formation de nos encadrants et redéfinir les modalités de leur évaluation.

Nos méthodes de travail seront revues, pour mieux piloter les délais et mieux utiliser le levier de la part variable de la rémunération sur objectifs. Afin de revoir l'organisation du travail, nous développerons le mode projet, plus collaboratif et transversal, et expérimenterons un système de cotations pour fixer des objectifs de production à tous les magistrats.

► **Améliorer les conditions de travail de chacun pour l'épanouissement professionnel de tous.**

Pour répondre à cette ambition, nous devons tirer les leçons de la crise, et trouver un équilibre entre travail à distance et préservation de temps collectifs. Les juridictions financières ont tenu leurs engagements de continuité d'activité pendant la pandémie, grâce à leurs outils numériques et à l'engagement de chacun. Nous devons poursuivre ainsi mais aussi anticiper, aller plus loin et réorganiser nos lieux de travail, notamment pour augmenter les espaces de réunion et de convivialité.

En 2025, nous voulons aussi être une institution encore plus engagée, responsable et en mouvement. La lutte contre les discriminations, la promotion de l'égalité femme-homme et de la diversité, ainsi que l'inclusion des personnels en situation de handicap et notre participation active au développement durable seront des priorités. Je suis convaincu que les juridictions financières gagneront à ressembler davantage à notre société !

Ces trois grands axes se déclinent en 34 actions pour les mois et les années à venir, à l'horizon 2025. Leur mise en œuvre reposera sur la participation de toutes et tous et sur nos ressources humaines, qu'il faudra conforter.

L'élaboration du plan « JF 2025 » est achevée, une phase de mise en œuvre et de consolidation de ce qui a été lancé s'ouvre. La pertinence de notre projet sera jugée à l'aune de la transformation de notre institution. J'ai confiance dans notre capacité à conduire à son terme cette réforme, pour faire de la Cour et des chambres régionales et territoriales, non seulement le grand organisme de contrôle, d'audit et d'évaluation dont notre pays a besoin, mais aussi une institution démocratique, moderne, au service des citoyens, pour faire ce que nous faisons le mieux : contribuer à l'excellence de l'action publique.

Bien cordialement,

Pierre Jescovic

—

Calendrier

2022

- n°4** #Mentorat
- n°8** #PolitiqueDeRecrutement
- n°9** #Détachement
- n°10** #PromotionInterne
- n°11** #MobilitéExterne
- n°12** #Culturemanagériale
- n°20** #RéférentsmétiersCRTC
- n°24** #PerformanceCAM
- n°25** #OrganisationCAM
- n°28** #TravailÀDistance
- n°29** #QualitéVieTravail
- n°31** #ÉgalitéPro
- n°32** #Diversité
- n°33** #EmployeurDurable
- n°34** #Handicap

2023

- n°1** #CartoDesCompétences
- n°2** #CompétencesJF2025
- n°3** #Parcoursdesvérifs
- n°7** #Greffes
- n°13** #FormationManagement
- n°14** #Évaluation360
- n°15** #EntretiensPro
- n°16** #PartVariable
- n°17** #PiloterParLesDélais
- n°18** #ModeProjet
- n°19** #Cotation
- n°22** #Expertise
- n°23** #Data

2025

- n°5** #AccompagnementRH
- n°6** #MobilitéCourCRTC
- n°21** #OutilsDuContrôle
- n°26** #AssistanceDeRédaction
- n°27** #RésidenceCRTC



Une politique RH assortie d'objectifs stratégiques

ORIENTATION 1 | Des parcours d'excellence et des perspectives professionnelles valorisantes

70% des agents des juridictions financières considèrent que le passage par la Cour ou les CRTC est un atout dans leur parcours professionnel. Pour autant, seuls 34% d'entre eux estiment qu'il est possible d'y dérouler toute une carrière, notamment en raison du manque de passerelle entre la Cour et les CRTC.

L'objectif doit être d'offrir à chacun des opportunités de progression de carrière et d'acquisition de compétences nouvelles dans des champs variés, afin que le passage par les juridictions financières et le cas échéant leur ministère public, qu'il soit durable ou ponctuel, améliore l'employabilité. L'offre de formation sera ainsi rendue plus accessible et la promotion interne facilitée.

L'intégration fonctionnelle suppose par ailleurs d'amplifier les mobilités entre la Cour et les CRTC, dans le cadre de parcours de carrière diversifiés et à l'occasion de travaux communs mieux valorisés.

LES ACTIONS CLÉS

n°1 #CartoDesCompétences

Identifier les compétences disponibles au sein des JF, utiliser la cartographie des compétences pour composer les équipes selon les expertises, identifier de manière précise avant le démarrage du contrôle les besoins de formation et envisager des mises à disposition inter-chambres ponctuelles.

Revoir et renforcer le répertoire numérisé des métiers des JF, dans le cadre d'une réflexion plus large sur leur évolution à horizon dix ans.

Créer des viviers de personnes ressources et de candidats promouvables.

n°2 #CompétencesJF2025

Recenser les besoins en compétences présents et futurs en tenant compte de l'évolution de nos métiers et les formaliser dans un document partagé ; développer l'offre de formations en partenariat avec les universités et les grandes écoles pour répondre à ces besoins. Développer

Le Government Accountability Office, aux États-Unis, exige que les analystes effectuent au moins 80 heures de formation

professionnelle continue (obligatoire et facultative) tous les deux ans. Cet environnement d'apprentissage est présenté dès l'embauche.

l'offre de formation et de partage des connaissances en ligne (JAM, *master classes*...).

La formation des personnels sera pilotée par le CAM et les personnels de contrôle, d'appui ou de support, devront pouvoir y accéder.

n°3 #ParcoursDesVérifs

Recruter les vérificatrices et vérificateurs tôt dans la carrière en fonction de l'évolution des métiers des JF des années à venir notamment de la mission juridictionnelle. Établir un véritable parcours interne dans une logique d'acquisition de compétences, de diversification des parcours – siège et ministère public – et d'appui à la mobilité externe. À l'intérieur des juridictions financières, la progression de carrière sera composée de plusieurs étapes (junior, intermédiaire, expert), chacune étant articulée à un programme de formation. Les vérificateurs et vérificatrices

experts seront appelés à travailler en autonomie ou à coordonner une équipe de vérificateurs junior et des intervenants d'appui au contrôle.

Revoir la dénomination de vérificateurs sur la base d'une proposition de l'association des vérificateurs et vérificatrices afin de traduire leur montée en expertise.

n°4 #Mentorat

Valoriser le mentorat dans les évaluations et les parcours ; prévoir un module de formation avec appropriation du guide de mentor ; généraliser la pratique des rapports d'étonnement.

À la question « Quels seraient les éléments susceptibles de faciliter la prise de fonction ? », 33 % des répondants placent en 1^{re} position « la généralisation du mentorat », 26 % en 2^e position et 15 % en 3^e position.



n°5 #AccompagnementRH

Renforcer la fonction d'accompagnement des RH à la Cour et en CRTC pour tous les agents en proposant des entretiens sur demande, pour offrir des informations et des conseils sur les parcours, identifier les évolutions possibles en interne, construire des bilans professionnels et de compétence et suggérer des formations utiles à l'évolution de la carrière de chacun.

Au Conseil d'État, les collaborateurs bénéficient d'un entretien au cours duquel ils échangent sur leurs souhaits de carrière à l'intérieur ou à l'extérieur. Une synthèse de l'entretien est réalisée par la DRH. Une présentation des conclusions a lieu devant un bureau collégial, suivie d'une validation des mesures individuelles d'accompagnement.

n°6 #MobilitéCourCRTC

Renforcer les mobilités entre Cour et CRTC. Pour cela, reconnaître la mobilité à la Cour comme mobilité fonctionnelle pour l'accès au grade de premier conseiller ou de président de section, et instituer une obligation de stage en CRTC pour tous les candidats à l'intégration au grade de conseiller référendaire à la Cour ; valoriser davantage le fait d'avoir participé à des travaux communs lors des évaluations.

n°7 #Greffes

Renforcer le partenariat avec l'École nationale des greffes dans une optique de montée en compétence ; rattacher les greffes de CRTC aux présidents de CRTC, sur le modèle de ce qui se pratique à la Cour.



CRC PACA, octobre 2021

ORIENTATION 2 | Une institution attractive et ouverte

La confiance et le respect dont nous honorent nos concitoyens nourrissent notre attractivité comme employeur : aujourd'hui, les juridictions financières n'ont pas de difficulté à recruter. Cependant la réforme de la haute fonction publique, conjuguée aux besoins en compétences nouvelles qui résultent de JF2025 (statisticiens, data scientists, économistes, analystes financiers, juristes...), nous oblige à **définir une politique de recrutement beaucoup plus proactive et plus ciblée.**

Nous serons d'autant plus attractifs que nous offrirons à celles et ceux qui sont de passage au sein de notre institution des opportunités professionnelles intéressantes à l'extérieur. Les juridictions financières doivent devenir un tremplin de carrière, ce qui suppose de renforcer l'accompagnement à la mobilité externe et de valoriser les retours dans l'institution.

LES ACTIONS CLÉS

n°8 #PolitiqueDeRecrutement

Élaborer une stratégie proactive de recrutement à partir du recensement des compétences des JF et de leurs ministères publics, la confier à un DRH adjoint qui sera chargé d'identifier et d'animer les viviers pertinents et de repérer les profils intéressants, en s'appuyant sur la stratégie de communication RH pour construire une marque employeur alliant outils numériques, présence sur les forums, diversification des partenariats et campagne de communication.

n°9 #Détachement

Harmoniser et formaliser les procédures de recrutement en détachement en fournissant une information sur les perspectives d'intégration ; organiser un entretien à l'issue du premier détachement,

BPI France est très présent sur

Twitter, notamment avec son hashtag #Bpirecrute. Le compte « Bpifrance recrute » partage les offres d'emploi et met en avant l'accompagnement offert en matière de parcours de carrière (exemple : la formation au cœur du parcours).

puis chaque année, avec la DRH et l'encadrement afin d'évoquer les perspectives d'évolution professionnelle et les possibilités d'intégration.

n°10 #PromotionInterne

Encourager et accompagner la promotion interne de manière transparente, en évoquant les possibilités lors des entretiens annuels et en mettant en place des mentorats pour tous les agents qui le souhaitent

afin de préparer les concours ou examens professionnels.

Par ailleurs, afin de renforcer la transparence des parcours et des opportunités offertes aux personnels des juridictions financières, les désignations internes ou dans des organismes extérieurs feront systématiquement l'objet d'un appel à candidature (postes, jury, commissions, etc.).

n°11 #MobilitéExterne

Nommer un Délégué à la mobilité, placé auprès du SG de la Cour et doté d'une structure dédiée pour définir pour l'ensemble des personnels des JF une stratégie d'accompagnement à la mobilité externe qui repose sur un accompagnement individuel, l'utilisation d'outils de suivi des compétences et de recensement des postes et des filières et le renforcement des formations en vue de mobilités externes. Cette

structure sera chargée également de conclure des accords avec les directions des ressources humaines des administrations nationales et européennes et les institutions internationales, y compris au sein du réseau des ISC, pour favoriser les mobilités. Le Délégué travaillera en partenariat avec un magistrat de la Cour et le chargé de mission CRTC pour maintenir et organiser les relations avec l'ensemble du réseau des anciens des juridictions financières.

En parallèle, réaffirmer l'obligation de préavis afin d'assurer la continuité de service (pour les mobilités externes et internes).

Le Corps des mines a mis en place un dispositif d'outplacement fondé sur une logique de mentorat et une équipe dédiée (3 personnes pour 600 ingénieurs).



Des méthodes de travail plus efficaces fondées sur la responsabilité managériale

ORIENTATION 3 | Une culture managériale renouvelée

Le management est la pierre angulaire de la réforme des juridictions financières. Or dans le cadre du projet JF2025, un besoin fort en management s'est fait jour, partagé par les personnels de contrôle et d'appui au contrôle et de soutien, vis-à-vis des présidents de section, des vice-présidents en CRTC et des présidents de chambre.

L'atteinte des objectifs de JF2025 suppose un renouvellement complet de la culture managériale de notre institution. Il s'agit d'en repenser les outils et de développer les formations.

LES ACTIONS CLÉS

n°12 #CultureManagériale

Élaborer une charte définissant les valeurs managériales communes aux JF et les responsabilités managériales des différents niveaux. Cette charte sera soumise aux Conseils supérieurs et comité technique. Des séminaires d'encadrement réguliers, notamment au niveau des présidents de section Cour et CRTC, permettront d'en suivre l'appropriation. Les projets de chambre seront généralisés à l'ensemble des chambres de la Cour et des CRTC ; les valeurs managériales ainsi que les objectifs de JF2025 y seront déclinés.

À la Caisse des dépôts, un projet intitulé « Grandissons ensemble » a permis de transformer les pratiques managériales pour favoriser l'autonomie, la responsabilité, la transversalité et la bienveillance.

n°13 #FormationManagement

Rendre obligatoires les formations au management pour constituer les viviers de futurs managers, dans la perspective de nominations de présidents de chambre, de présidents de section du siège et dirigeant le ministère public et

de vice-présidents de CRTC puis systématiser l'accompagnement à la prise de poste dans une démarche de perfectionnement continu. Ces formations se combineront avec des coachings individuels proposés dans le cadre de la gestion des hauts potentiels.

n°14 #Évaluation360

Évaluer les managers des JF (présidents de chambre à la Cour et en CRTC, vice-présidents de CRTC, présidents de section à la Cour et en CRTC, secrétariat général de la Cour) selon la méthode du 360°.

Dans cette perspective, étendre la pratique des lettres de mission aux présidents de chambre à la Cour ainsi qu'aux présidents de section à la Cour et en CRTC.

L'évaluation 360° est une méthode globale permettant de disposer d'un retour sur ses compétences managériales par l'appréciation, à 360°, de son entourage professionnel (supérieurs hiérarchiques, pairs et collaborateurs) afin d'identifier des axes de progrès et de bénéficier d'un accompagnement ad hoc.

Les modules prérequis de formation au management seront notamment :

- la direction et la délégation,
- l'évaluation d'un collaborateur,
- la promotion de l'égalité professionnelle,
- la prévention du sexisme et du harcèlement,
- les risques psycho-sociaux,
- la prise en compte du handicap.

n°15 #EntretiensPro

Revoir les modèles de comptes rendus annuels d'entretien professionnel (CREP) pour mieux apprécier les compétences techniques et les articuler avec les besoins de formation, évaluer la réalisation du programme de travail en lien avec sa difficulté et le positionnement de l'évalué dans l'équipe de contrôle, évoquer systématiquement la rémunération variable, et s'agissant des présidents de sections et managers intermédiaires des directions, permettre une appréciation précise de leurs qualités managériales.

Le calendrier des évaluations annuelles sera, dans la mesure du possible, aligné pour l'ensemble des juridictions financières sur celui du versement des primes de fin d'année afin de rendre plus lisible le lien avec la performance individuelle.

ORIENTATION 4 | Des méthodes de travail refondées au service de la qualité de nos travaux

Si la qualité de nos travaux continue de faire notre réputation, nos méthodes sont parfois inadaptées à un environnement mouvant et de plus en plus numérisé. Elles doivent aussi évoluer afin d'atteindre l'objectif de réduction des délais moyens à huit mois fixé dans la première phase de nos travaux (action n°12).

Le contrôle qualité doit être renforcé dans l'optique d'une publication intégrale des rapports à la Cour, et d'une diversification des travaux en CRTC.

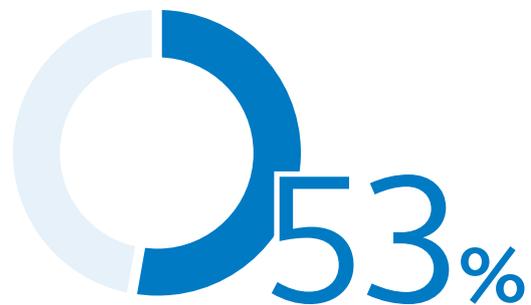
À cette fin, le mode projet, qui suppose d'affecter ponctuellement des ressources sous la responsabilité d'un chef d'équipe dans le cadre d'une méthode formalisée et qui associe en amont l'appui au contrôle, est la voie à suivre.

La contrepartie de l'amélioration de la qualité de nos travaux se situe dans la définition d'une politique indemnitaire qui rétribue mieux l'investissement individuel et la performance.

LES ACTIONS CLÉS

n°16 #PartVariable

Ouvrir le chantier de la refonte des régimes indemnitaires des magistrats et CRSE de la Cour et des magistrats et magistrats détachés des CRTC autour des principes suivants : la prise en compte des meilleures pratiques managériales de la haute fonction publique, une plus grande transparence des conditions d'attribution et une modulation accrue en fonction de la performance et de l'engagement professionnel des magistrats sur des bases les plus objectivées possibles.



des répondants estiment que l'attribution de la part variable de leur rémunération n'est pas suffisamment liée à leur évaluation professionnelle annuelle. Par ailleurs, les répondants estiment qu'il n'existe pas de critères de modulation précis et regrettent un manque de transparence quant aux modalités de répartition des enveloppes.

n°17 #PiloterParLesDélais

Fixer des objectifs de délais maximaux par type de rapport et par phase de contrôle, à l'échelle de la Cour et de chaque CRTC, y compris les soit communiqué au ministère public, dans une instruction du Premier président. En fonction de ces objectifs cibles, les séances de chambres seront inscrites à l'agenda de manière prévisionnelle dès la signature du plan de contrôle. Des délais seront également fixés pour le traitement des affaires relevant du futur régime unifié de responsabilité des gestionnaires publics.

En parallèle, harmoniser les délais de contradiction et de réponse avant publication, pour les chambres de la Cour comme pour les CRTC.

n°18 #ModeProjet

Conduire tous nos contrôles en mode projet. Cela implique la désignation systématique d'un ou d'une chef d'équipe pour tous les contrôles qui mobilisent plus de deux rapporteurs. Le chef d'équipe ne sera pas nécessairement le magistrat le plus ancien dans le grade le plus élevé. Celui-ci aura la charge de définir, avec l'équipe et dans le plan de contrôle, les principaux axes d'instruction,

Toutes les ISC étrangères procèdent à la nomination systématique d'un chef d'équipe lors du lancement d'une nouvelle mission.

13,6 mois

La durée moyenne d'une enquête, un des indicateurs de performance de la Cour, était de 13,6 mois en 2020, en baisse depuis 2014 (18 mois).

La réduction des délais repose sur quatre leviers également importants : la programmation, le management, les outils de suivi des travaux et la procédure. Il est proposé de fixer des objectifs qui permettront d'aiguiller la mise en place de bonnes pratiques de programmation, de management et d'instruction, ainsi que celle d'outils informatiques indispensables au travail des personnels des JF.

la méthodologie, la répartition des tâches, le rétroplanning, en associant le ministère public sur les questions de régularité.

Le rétroplanning sera stabilisé avec le président de section et le greffe en amont de la notification et fixera d'emblée les dates des délibérés.

Une fiche de poste spécifique au chef d'équipe sera élaborée.

Le mode projet implique aussi des rendez-vous réguliers de suivi avec le contre-rapporteur, et, si besoin,

avec le Président de section et avec le ministère public en cas de difficultés juridiques.

À l'issue du contrôle, le chef d'équipe s'assurera qu'un retour d'expérience écrit (retex) des membres de l'équipe est organisé avec le contre-rapporteur et le président de section pour évoquer les difficultés rencontrées au cours de l'instruction et capitaliser sur les bonnes pratiques.

Pour accompagner cette transformation, des formations au mode projet seront proposées.

Le « mode projet » est un modèle d'organisation et de gestion de projets transversal et collaboratif. Des personnes de différents services collaborent sur une même mission sur une période limitée dans le temps.

À l'IGF, chaque mission se termine par un « retex » qui évalue les points forts et les points faibles de l'instruction.



Forum Open d'État, mai 2021

n°19 #Cotation

Expérimenter un système de cotation des travaux selon leur niveau de difficulté à l'échelle d'une chambre de la Cour. Chaque rapporteur devra atteindre des objectifs avec un panachage entre des contrôles fortement et faiblement cotés.

L'attribution de la part variable sera conditionnée à la réalisation des objectifs chiffrés. Cette cotation se substituerait aux vacations à la Cour. L'ensemble des missions transversales seront intégrées et certaines pourront être comptabilisées comme points bonus.

n°20 #RéféréntsMétiersCRTC

Créer un nouveau réseau de référents en CRTC, chacun étant chargé du suivi d'une thématique de contrôle, transversale (achats publics, probité...) ou ciblée sur des entités particulières (SEM, EPLE...). Ces référents coordonneront la veille documentaire et l'actualisation des guides et des formations disponibles, et aideront à identifier les bases de données auxquelles avoir accès ; le CAM assurera l'animation de ce réseau.

n°21 #OutilsDuContrôle

Revoir nos outils de suivi du contrôle, dématérialiser le maximum de procédures en capitalisant sur l'expérience acquise pendant la crise sanitaire et déployer une gestion électronique des documents permettant de gérer les flux et de faciliter la structuration de l'information.

Deux outils articulés entre eux semblent nécessaires :

- un outil commun Cour-CRTC, permettant de suivre l'exécution de la programmation, la disponibilité des équipes, la validation des formations requises et l'écoulement des délais. Cet outil permettra une transparence sur les délais moyens par chambre et sera développé avec les greffes, afin de prendre en compte leurs contraintes spécifiques.
- un outil de gestion électronique des documents (GED) global permettant de gérer les workflows mais aussi de mieux structurer l'information et de la retrouver.

Les feuilles de style seront aussi revues en profondeur, pour les simplifier et faciliter le passage des différentes étapes de rédaction.



Audience solennelle, CRC Nouvelle-Aquitaine, octobre 2021

n°22 #Expertise

Diversifier le recrutement d'experts pour accroître les compétences de l'institution dans des domaines où notre expertise est insuffisante (droit et fiscalité, conseil en stratégie et en organisation, RSE, compliance...) et permettre à ces experts d'avoir des parcours variés et de contribuer à des missions en dehors de leur champ d'expertise. Mieux prendre en compte les besoins spécifiques du parquet en matière d'expertise.

n°23 #Data

Monter collectivement en compétence sur l'exploitation des données. Cela passe par le recrutement de vérificateurs avec des profils de praticiens des données (data analysts), par exemple dans le vivier des attachés de l'INSEE, par la consolidation de l'offre de formation et par les incitations à suivre les formations existantes pour les rapporteurs. Des recrutements de rapporteurs extérieurs experts en données (data scientists) seront encouragés pour développer cette compétence dans les chambres. En parallèle, il faudra renforcer l'animation des référents numériques pour davantage valoriser et faire connaître les initiatives locales et les bonnes pratiques.

n°24 #PerformanceCAM

Optimiser la conduite de projets au CAM de manière à améliorer leur lisibilité et à associer au mieux les utilisateurs métier. Les nouveaux outils ou dispositifs de

formation seront construits selon une organisation en mode projet transparente, identifiant les rôles de chacun, les objectifs, les échéances et les ressources dédiées.

n°25 #OrganisationCAM

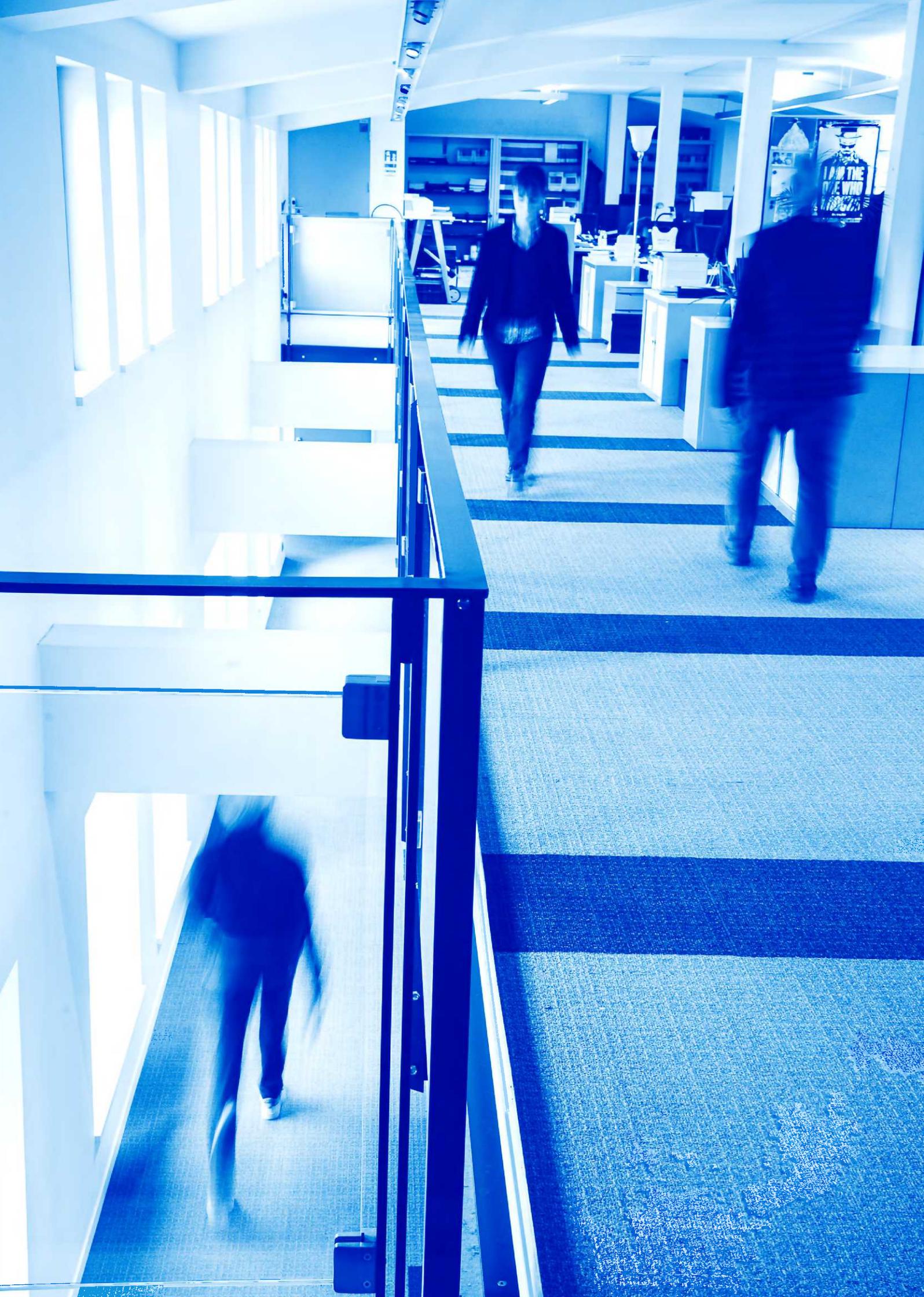
Réorganiser le CAM pour y concentrer de manière lisible les expertises venant en appui aux équipes du contrôle : direction du numérique (données, audit des SI, maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre), direction des compétences (formation, méthodes), direction de la documentation et des archives.

n°26 #AssistanceDeRédaction

À horizon 2025, créer une fonction de secrétariat de rédaction dans chaque chambre de la Cour et des CRC pour appuyer les équipes de contrôle sur la forme et le style.

À la question « Quelles sont les compétences qui manquent et vers lesquelles il faudrait davantage axer les recrutements ? », 21 % des agents placent en 1^{re} position les « compétences statistiques et d'analyse de données (data science) », 17 % en 2^e position et 14 % en 3^e position.





Des conditions de travail propices à l'épanouissement professionnel

ORIENTATION 5 | Un environnement de travail de qualité

91 % des personnels des JF estiment que leurs conditions de travail sont satisfaisantes. Ce niveau élevé est un atout qu'il faudra préserver et renforcer.

Néanmoins, des adaptations doivent être recherchées pour prendre en compte les aspirations à plus de souplesse dans l'organisation de nos temps de travail et à plus de convivialité dans nos locaux. Les juridictions financières doivent aussi s'attacher à renforcer le collectif de travail sans distinction de catégorie ou de statut.

LES ACTIONS CLÉS

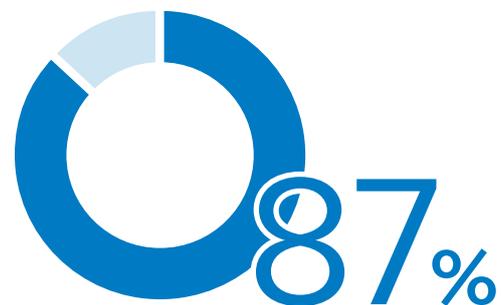
n°27 #RésidenceCRTC

Supprimer l'obligation de résidence dans la ville où se situe la CRC (art. L.222-1 CJF), et l'étendre dans le ressort de la CRC, avec possibilités de dérogation à la main des présidents de CRC.

n°28 #TravailÀDistance

Trouver un juste équilibre entre travail à distance et préservation du collectif de travail, en visant plus spécifiquement :

- à préserver la responsabilité des managers en matière d'organisation du travail en présentiel et à distance et de définition des temps de travail collectifs ;



des agents des JF souhaitent poursuivre le télétravail après la crise sanitaire.

- à former au management du travail à distance ;
- à développer les outils de visioconférence adaptés aux usages ;
- à offrir plus de souplesse aux personnel de catégorie A (vérificateurs et personnels administratifs) pour opter pour le forfait cadre ;
- et à maintenir impérativement des temps de travail collectifs.

n°29 #QualitéVieTravail

Renforcer la politique de qualité de vie au sein de la DRH (action sociale du quotidien au sein des locaux professionnels, offre de comité social et culturel, moments de convivialité, outils de lutte contre les discriminations, organisation de « vis ma vie » pour découvrir la diversité des métiers) en concertation avec les institutions représentatives du personnel.

n°30 #RéorganisationSpatialeJF

Conduire à la Cour un projet de réorganisation des espaces de travail pour l'ensemble des personnels (de contrôle, d'appui comme de support) pour :

- augmenter les espaces conviviaux et de réunion,
- densifier les bâtiments Cambon et Saint-Honoré,
- adapter les locaux au travail à distance.

Ce projet, conduit par un chef de projet et un comité stratégique, fera l'objet d'une concertation avec les institutions représentatives du personnel. Les collaborateurs seront associés tout au long de la démarche.

La définition et la conception du projet seront lancées dès le premier semestre 2022.



ORIENTATION 6 | Un employeur engagé et responsable

Les JF contrôlent les administrations. Elles se doivent donc d'être exemplaires. La lutte contre les discriminations, la promotion de l'égalité femme-homme et de la diversité, ainsi que l'inclusion des personnels en situation de handicap doivent devenir des priorités, assorties d'objectifs clairs et produisant des effets mesurables à court-moyen terme.

Notre attractivité, notamment vis-à-vis des jeunes générations, passe aussi par un engagement plus marqué en faveur de l'écologie, dans une double logique d'adaptation aux effets du réchauffement climatique et de prévention des atteintes à l'environnement.

LES ACTIONS CLÉS

n°31 #ÉgalitéPro

Dans le cadre de l'adoption du label **Égalité professionnelle**, engager un **plan d'actions partagé par tous** pour renforcer sensiblement la formation et la communication à destination de tous les agents en général et des encadrants en particulier, disposer de données chiffrées précises pour vérifier le respect des orientations en faveur de l'égalité femmes/hommes, renforcer la parité dans l'exercice de responsabilités au sein des JF et mettre en place un dispositif de marraines.

En conséquence, se conformer pour l'ensemble des JF aux obligations de la loi Sauvadet, qui exige depuis le 1^{er} janvier 2017 que 40% des primo-nominations sur des postes à responsabilité au sein de l'État, des collectivités territoriales et de la fonction publique hospitalière reviennent à des femmes.

Au sein du cabinet d'audit financier et de conseil Ernst & Young, les femmes susceptibles de devenir partner sont accompagnées par des marraines qui les aident à identifier et à lever les freins qui contraignent leur ascension au sein du cabinet.



Catherine Hirsch, Procureure générale

n°32 #Diversité

S'engager dans une politique en faveur de la diversité au terme d'un état des lieux chiffré. Réserver une ou deux places du concours direct de CRTC aux candidats issus des Prépas Talents, et développer la politique d'accueil en apprentissage.

n°33 #EmployeurDurable

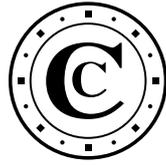
S'engager en faveur du développement durable en encourageant notamment les mobilités douces à la Cour comme en CRTC. Ajouter des places vélo dans les parkings, faciliter les accès vélo et mettre en place des stations de gonflage des vélos lorsque cela est possible.

n°34 #Handicap

Renforcer la politique d'accueil d'agents en situation de handicap, en faire une partie intégrante des responsabilités des encadrants, et la mettre davantage en valeur par une campagne de communication interne, en s'appuyant sur la nouvelle convention d'engagement avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

Atelier de réparation de vélos, Cour des comptes, septembre 2020





Retrouvez-nous sur



www.ccomptes.fr

Cour des comptes
13, rue Cambon
75100 Paris Cedex 01
T 01 42 98 95 00

