



vision RH

La veille en France, en Europe et à l'international sur la fonction publique et les ressources humaines

DANS CE NUMÉRO



DOSSIER

- Accompagner les transformations, le nouveau défi des fonctions publiques



ACTUALITÉ FONCTION PUBLIQUE, POLITIQUE RH ET INNOVATION

- Vers une fonction publique plus attractive en Allemagne
- « Quota 100 » au service du renouvellement générationnel en Italie
- RH et paye de nouvelle génération dans l'administration fédérale canadienne



ACTUALITÉ RECRUTEMENT, FORMATION ET COMPÉTENCES

- Une autorité administrative indépendante organise son premier jobdating
- Supplément de rémunération pour les fonctionnaires espagnols parlant plusieurs langues
- « God Start! », le parcours d'intégration des nouveaux employés publics norvégiens



ACTUALITÉ MANAGEMENT ET ENCADREMENT SUPÉRIEUR, NUMÉRIQUE

- Radioscopie des DRH, une fonction au périmètre croissant
- Les fonctionnaires britanniques mieux armés face à la désinformation
- O'RH, le chatbot au service des personnels d'Orléans-Métropole



ACTUALITÉ ORGANISATION ET DIALOGUE SOCIAL, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

- « I am the Future of Work », la nouvelle campagne de l'OCDE
- Congé parental rémunéré pour les fonctionnaires fédéraux américains
- Favoriser l'emploi en situation de handicap dans l'administration néerlandaise



SECTEUR PRIVÉ

- Automatisation des processus de recrutement au Crédit Agricole d'Ile-de-France



ZOOM

- La Belgique fait de la diversité un atout pour son administration fédérale

ÉDITO

vision RH est une lettre d'information de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). Elle est élaborée à partir d'une analyse de sources d'informations publiées en plusieurs langues, tant par les administrations publiques, le secteur privé, les organisations internationales que dans la presse, notamment. Son objectif est d'apporter une ouverture sur les initiatives menées en matière de ressources humaines et de fonction publique.

À compter de ce numéro, vision RH évolue. Chaque édition de la lettre (en français et en anglais) est disponible en deux versions : mail (HTML) et imprimable (PDF) au format « A5 livret ». Il est possible de recevoir chaque mois une ou plusieurs d'entre elles. Selon votre besoin vous sélectionnerez :

- le lien « version PDF » si vous désirez consulter ponctuellement ou enregistrer la version maquettée du présent numéro,
- le lien « gérer votre abonnement » si vous souhaitez modifier vos options de version et/ou de langue pour les prochains numéros.

De nouvelles fonctionnalités sont mises en place que nous vous présentons :

- **traduction** automatisée de toutes les sources non francophones,
- à l'aide des boutons *ad hoc*, **partage** d'un article ou de tout un numéro sur les réseaux sociaux (Twitter, Facebook, LinkedIn), envoi par mail ou impression,
- **recherche** par mots-clés et, à l'aide de la fonction « archives », visualisation des articles déjà parus et **commande** d'anciens numéros (jusqu'à cinq exemplaires par mail).

N'hésitez pas à utiliser la fonction « gérer votre abonnement » pour compléter vos informations personnelles.

Très bonne lecture !

La rédaction de vision RH

Accompagner les transformations, le nouveau défi des fonctions publiques

Modernisation des missions dans le secteur public, utilisation croissante voire généralisée du numérique, mutations démographiques mais aussi territoriales sont autant de facteurs qui imposent à l'Administration de se transformer. Pour maintenir l'indispensable équilibre entre contraintes budgétaires et attentes des citoyens, les États employeurs doivent faire évoluer leur stratégie RH et élaborer de nouveaux outils de gestion.

Plusieurs pays ont entrepris des réformes visant à **favoriser les mobilités**. L'accompagnement des personnels y a toujours joué un rôle majeur car il est la clé de voûte de la réussite.

Confrontée à un recentrage de ses missions, l'administration fédérale canadienne a dû procéder à un réaménagement de ses effectifs. Encadré par une directive, le dispositif qu'elle a mis en place incluait des priorités d'emploi pour les fonctionnaires dont le service était restructuré, mais aussi l'accès réservé à un programme d'échange de postes.

Pour redynamiser certaines villes moyennes, le Gouvernement danois a délocalisé plusieurs ministères et agences. Les agents ayant accepté la mobilité ont obtenu deux jours de télétravail et le transport quotidien est inclus dans le temps de travail.

La mobilité est mise aussi au service du transfert de compétences : le programme irlandais « Civil Service Mobility » vise à encourager les fonctionnaires à postuler en dehors de la région capitale, afin de combler les emplois territoriaux vacants dans certains comtés. Pour les conjoints qui ne trouveraient pas de poste dans la même localité, une expérimentation menée par trois ministères permet le détachement dans le secteur privé.

Dans un contexte où les **carrières se déclinent en phases successives**, accompagner c'est aussi permettre aux agents publics d'évoluer dans des parcours professionnels variés et de saisir de nouvelles opportunités.

Dans le cadre de la mise en place par l'administration néerlandaise d'un nouveau système intégré de gestion RH, une application permet aux agents, sur la base d'algorithmes, de faire des projections de carrière. Des ateliers collectifs de développement professionnel sont également proposés.

Rendre certains postes plus accessibles aux agents souhaitant changer de filière fut l'objectif du programme britannique « Success Profiles », les postes éligibles y ciblent prioritairement la prise en compte des compétences comportementales et la

reconnaissance de l'acquis professionnel.

Afin d'accompagner les personnels en dernière partie de carrière qui peuvent rencontrer des difficultés en situation de mobilité, la DRH de l'État suédois développe une offre spécifique afin de contribuer à leur meilleure adaptation à un nouvel environnement.

La transformation publique se traduit également par une **évolution des organisations de travail**, avec la mise en place de nouveaux modèles alliant autonomie, flexibilité et responsabilisation qui doivent être accompagnés.

Introduire de la souplesse dans la gestion des temps de travail peut se faire par la mise la place d'un compte épargne temps valable toute la carrière, donc transférable en cas de changement d'employeur, une façon de répondre à un besoin croissant de flexibilité dans les bureaux. C'est ce dont vont bénéficier prochainement les fonctionnaires allemands. Ils pourront l'alimenter en heures supplémentaires et jours de congés non pris, ou bien encore en indemnités que l'agent choisira de faire porter à son crédit.

De même, inciter les services à faciliter la conciliation entre vie professionnelle et personnelle est une tendance en forte évolution. L'Administration italienne s'est ainsi engagée, par la directive « Lavoro Agile » (entrée en vigueur en 2018), à ce que 10 % des agents publics bénéficient en 2020 d'aménagements de travail spacio-temporels.

Notes

En savoir plus sur [oecd.org](https://www.oecd.org) (en anglais), (*traduction automatisée en français*)





FONCTION PUBLIQUE, POLITIQUE RH ET INNOVATION

Vers une fonction publique plus attractive en Allemagne

Inscrites dans le traité de coalition, plusieurs dispositions vont concerner les fonctionnaires fédéraux : création d'indemnités pour certains métiers en tensions, suppression du supplément de rémunération perçu par les agents mariés au profit d'une augmentation de celui versé au prorata du nombre d'enfants, agrandissement du parc de logements locatifs réservés, notamment dans les villes où les loyers sont les plus élevés (Francfort, Munich).

Notes

En savoir plus sur beamten-infoportal.de (en allemand), *(traduction automatisée en français)*



« Quota 100 » au service du renouvellement générationnel en Italie

La réforme des retraites « Quota 100 » entrée en vigueur le 1^{er} février dernier va permettre à un grand nombre d'agents publics de cesser plus tôt leurs fonctions. Pour être éligible, la règle est simple : en additionnant l'âge de départ et le nombre d'années travaillées, on doit obtenir 100. Le texte prévoit un délai de six mois pour le dépôt de la demande et l'Administration doit s'engager à remplacer et former pendant cette période.

Notes

En savoir plus sur leggioggi.it (en italien), *(traduction automatisée en français)*



RH et paye de nouvelle génération dans l'administration fédérale canadienne

Après les difficultés rencontrées avec le logiciel Phenix, le Gouvernement a choisi de se doter d'un nouveau système d'information intégré RH et paye. L'équipe ProGen travaille sur la définition d'une solution numérique mobile et accessible en tout temps. Elle est fondée sur les besoins des utilisateurs, qui sont exprimés grâce à une plateforme collaborative, et sur les processus de gestion transactionnelle.

« *L'équipe s'est engagée à travailler en partageant ses documents pour progresser durant le déroulement des travaux* »

Notes

[En savoir plus sur gc.ca](http://gc.ca)





RECRUTEMENT, FORMATION ET COMPÉTENCES

Une autorité administrative indépendante organise son premier jobdating

Face à l'accroissement de ses missions, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) va augmenter sensiblement le nombre d'embauches réalisées en dehors de la voie du concours. Elle innove en organisant son premier « jobdating ». Objectif de l'événement : permettre aux candidats de venir échanger pendant 20 minutes avec des collaborateurs sur leurs métiers, avant de discuter avec des recruteurs.

Notes

En savoir plus sur acpr.banque-france.fr



Supplément de rémunération pour les fonctionnaires espagnols parlant plusieurs langues

Alors que le pays ne compte au niveau national qu'une seule langue officielle (le castillan), le Gouvernement va verser une prime aux agents publics de l'État en contact avec le public et qui parlent au moins une des trois langues régionales (basque, catalan et galicien). Cette mesure s'inscrit dans le développement commun de la Fonction publique et de la politique territoriale qui ont été regroupées dans un même ministère.

Notes

En savoir plus sur elmundo.es (en espagnol), (*traduction automatisée en français*)



« God Start! », le parcours d'intégration des nouveaux employés publics norvégiens

L'Administration norvégienne a conçu un parcours d'intégration pour les agents nouvellement recrutés. « God Start! » est une plateforme dédiée qui met à leur disposition à la fois des connaissances générales sur l'État employeur et pratiques sur leur nouvel environnement. Le programme d'acquisition dure six mois et est ponctué, à différentes étapes, d'entretiens avec différents responsables afin de faire le point.

« *Nous voulons que vous preniez un bon départ. Ce kit de connaissance de l'administration vous aidera dans votre nouvel emploi* »

Notes

En savoir plus sur godstart.difi.no (en norvégien), (*traduction automatisée en français*)





MANAGEMENT ET ENCADREMENT SUPÉRIEUR, NUMÉRIQUE

Radioscopie des DRH, une fonction au périmètre croissant

CEGOS (organisme de formation) publie la 3e édition de sa « radioscopie des DRH ». Principal constat : la fonction s'est complexifiée et l'écart se creuse entre ambitions des responsables RH, pratique du métier et attente des salariés. Si la majorité voulait participer au développement des compétences, elle réalise surtout de l'accompagnement au changement, car l'enjeu prioritaire concerne les réorganisations ou restructurations.

Notes

En savoir plus sur focusrh.com



Les fonctionnaires britanniques mieux armés face à la désinformation

« RESIST » est une nouvelle boîte à outils mise à la disposition des fonctionnaires pour prévenir les dangers que représentent les fausses informations et leur diffusion. Cette méthode didactique en six étapes (de l'identification au suivi de résultat) délivre les compétences pratiques pour les contrer, en réduire l'impact et renforcer la résilience des organisations. Il est complété par un vaste programme de formations.

Notes

En savoir plus sur civilservice.gov.uk (en anglais), *(traduction automatisée en français)*



O'RH, le chatbot au service des personnels d'Orléans-Métropole

Accessible en continu depuis Internet, Intranet ou par SMS, « O'RH » permet aux 3 500 agents (ville et métropole) d'avoir un point d'accès unique à l'information générale RH, d'obtenir facilement des réponses à leurs questions et de simplifier leurs démarches. Les demandes trop spécifiques ou personnelles sont automatiquement transmises au service RH qui apporte une réponse adaptée sous 5 jours.

« *Nous constatons une bonne fréquentation (200 questions par mois), ce qui montre un réel intérêt et une bonne adhésion* »

Notes

[En savoir plus sur orleans-metropole.fr](http://orleans-metropole.fr)





ORGANISATION ET DIALOGUE SOCIAL, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

« I am the Future of Work », la nouvelle campagne de l'OCDE

L'OCDE donne la parole aux citoyens afin qu'ils s'expriment sur les transformations qui se produisent dans le monde du travail avec le déploiement du numérique et les évolutions démographiques. Selon l'organisation, il est important que les décideurs renforcent la résilience et l'adaptabilité des marchés du travail afin que la transition puisse être gérée avec le moins de perturbations possible, tout en maximisant les avantages potentiels.

Notes

En savoir plus sur oecd.org (en anglais), *(traduction automatisée en français)*



Congé parental rémunéré pour les fonctionnaires fédéraux américains

Un nouveau congé de douze semaines rémunéré est institué dans l'Administration fédérale. Les agents peuvent désormais en bénéficier s'ils accueillent un enfant ou s'ils apportent des soins à un proche. Une étude a montré que l'octroi de ce congé payé permettrait à l'État d'économiser au moins 50 millions de dollars par an sur les coûts induits par les remplacements de personnel, et donc de contribuer à l'attractivité.

Notes

En savoir plus sur senate.gov (en anglais), *(traduction automatisée en français)*



Favoriser l'emploi en situation de handicap dans l'administration néerlandaise

« Toolbox inclusief » est un dispositif mis en place par le Gouvernement pour inciter les administrations à augmenter le nombre mais aussi à mieux insérer les personnes en situation de handicap. Les employeurs publics y trouvent toutes les informations relatives à l'embauche, à l'adaptation du poste de travail ainsi qu'à l'évolution de carrière. Ils peuvent faire appel à un centre d'expertise qui les accompagne dans les différentes étapes.

« *Cet outil donne les clés aux services RH et aux futurs responsables pour mieux aborder les situations de handicap* »

Notes

En savoir plus sur rijksoverheid.nl (en néerlandais), (*traduction automatisée en français*)



Automatisation des processus de recrutement au Crédit Agricole d’Ile-de-France

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à avoir recours aux solutions numériques pour accélérer leurs processus de recrutement, mais qu’en est-il des étapes sensibles que sont la recherche de profils et la sélection des candidats ?

Au Crédit Agricole, dématérialisation et utilisation du *Big data* ont intégré le quotidien des RH.

Cela commence par un travail de prospection. Grâce à une solution innovante¹ qui utilise la technologie de la publicité programmatique, le groupe bancaire effectue un ciblage de candidat proactif : des propositions d’emploi personnalisées sont envoyées aux seuls profils identifiés, et ce via différents canaux (adresses électroniques, réseaux sociaux).

Une autre technologie intervient ensuite lorsqu’il s’agit de réaliser une présélection, puis un classement des candidatures. Le service recruteur établit le profil comportemental de « l’employé idéal ». Ce portrait-robot est passé au crible d’un questionnaire auquel chaque candidat doit répondre au moment où il postule en ligne, une sorte de « test prédictif » qui évalue les réponses.

Pour terminer, grâce à un système de *scoring*, le manager obtient une présélection des meilleurs CV, accompagnée d’un guide d’entretien généré spécifiquement sur la base des enjeux comportementaux du poste à pourvoir.

¹ *Golden Bees*

Notes

En savoir plus sur ca-paris.com



La Belgique fait de la diversité un atout pour son administration fédérale

Réussir à composer une Fonction publique représentative de la société - évolutive - qu'elle sert n'est pas toujours une évidence. Selon les contextes culturels ou économiques, les administrations nationales agissent, souvent de façon segmentée, en matière de diversité et d'inclusion.

En application de la mesure¹ qui figurait en 1^e position de l'**accord gouvernemental** de 2014, l'Administration fédérale belge se distingue par son approche globale qui prend en compte toutes les différences, qu'elles soient plus ou moins visibles.

Plusieurs instances (groupe de pilotage, groupe de projet et groupes de travail) constituent aujourd'hui le réseau « **Diversité fédérale** ». Il appuie et donne forme aux projets inscrits dans un plan stratégique triennal, veillant à leur bonne mise en œuvre.

DIVERSITE FEDERALE DIVERSITEIT
RESEAU - NETWERK



Le travail de ce réseau regroupe donc toutes les actions et campagnes de sensibilisation menées dans les thématiques suivantes :

- personnes avec un passé migratoire,
- personnes en situation de handicap,
- égalité femmes / hommes,
- orientation sexuelle, identité et expression du genre,
- personnes en situation de précarité et/ou d'exclusion sociale.

Au nombre des initiatives qui ont trouvé un écho en contribuant activement au respect de chacun et à un enrichissement pour tous, on peut citer :

- le réseau **beproud!** (sois fier !) qui a été lancé en 2016 après la publication d'une étude ayant permis de démontrer à quel point, malgré une réglementation nationale progressiste, certains agents ressentent encore des problèmes dans l'acceptation de leur orientation sexuelle. Le projet a bénéficié du soutien des cabinets ministériels.

- la démarche « **experts du vécu** » qui a consisté, dans un premier temps, à embaucher des personnes ayant elles-mêmes connu une situation de pauvreté pour accompagner dans leurs démarches administratives les citoyens en difficulté. Une expérience qui, après avoir représenté un défi en termes de management RH, a été déployée dans l'ensemble des services publics fédéraux.

Mettre en lumière les petits ou grands projets de diversité en les récompensant pour leurs efforts, tel est l'objectif des « **Diversity awards** », dont la 4^e édition se tiendra à la fin de cette année.

¹ « *Le Gouvernement prendra des mesures afin de refléter la diversité de la société dans la composition du personnel. Il veillera également à la composition diversifiée des jurys de sélection et à la neutralité des procédures de sélection* »

Notes

En savoir plus sur fedweb.belgium.be





**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

vision RH

La veille en France, en Europe et à l'international sur la fonction publique et les ressources humaines

Partager



S'ABONNER - MODIFIER VOTRE ABONNEMENT - ARCHIVES - RSS - SE DÉSABONNER

Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)

Directeur de la publication : Thierry LE GOFF

Directeur de la rédaction : Xavier MAIRE

Rédacteur en chef et auteur : Jean-François ADRIAN

Conception et maquette : Jean-François ADRIAN et Aphania.

Les textes de la publication ne reflètent pas le point de vue de la DGAFP

La reproduction est autorisée avec mention de la source

© DGAFP 2020 / ISSN : 2606-7528.

Conformément à la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et au règlement général sur la protection des données (RGPD), vos données personnelles sont stockées de façon sécurisée et vous disposez d'un droit d'accès, de modification et de suppression. Ce droit peut être exercé par courriel adressé à (contact-visionrh@kiosque.bercy.gouv.fr) ou par courrier postal adressé à la DGAFP - 139 rue de Bercy - 75012 Paris.