



vision RH

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

DANS CE NUMÉRO



DOSSIER

- Comment valoriser l'image de l'État employeur pour mieux en promouvoir ses atouts ?



ACTUALITÉ FONCTION PUBLIQUE, POLITIQUE RH ET INNOVATION

- Nouvelle approche de la déconcentration RH de l'État
- Avantage fiscal pour tous les télétravailleurs allemands suite à la crise
- « Fellowship programme » dans l'administration fédérale suisse



ACTUALITÉ RECRUTEMENT, FORMATION ET COMPÉTENCES

- Pré-intégration pour les futurs employés de l'administration danoise
- Mise en place de l'entretien professionnel à la FPH
- Curriculum de compétences sur l'égalité F-H pour les agents publics espagnols



ACTUALITÉ MANAGEMENT ET ENCADREMENT SUPÉRIEUR, NUMÉRIQUE

- « VUCA », le management en période d'incertitude des leaders fédéraux canadiens
- Travaux de l'OCDE pour un système de haute fonction publique performante
- La brigade d'intervention numérique au service des projets prioritaires



ACTUALITÉ ORGANISATION ET DIALOGUE SOCIAL, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

- Un observatoire du travail agile dans le secteur public italien
- En Occitanie, prêt de matériel aux agents en situation de handicap
- Des conseillers santé et sécurité au travail dans le Civil service britannique



SECTEUR PRIVÉ

- TAMA, le projet d'EDF pour redéfinir organisation et relations de travail



ZOOM

- En Lituanie, un nouveau portail de données ouvertes sur la fonction publique

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.

Le dossier de ce numéro 30 est consacré à **l'image de l'Etat employeur** et plus particulièrement à la façon de valoriser pour mieux en promouvoir ses atouts. Nous vous présentons l'approche de quelques pays sur ce sujet et les démarches inspirantes qu'ils mettent en place. Au-delà de l'actualité, vous découvrirez le projet d'EDF pour **travailler et manager autrement** ainsi que le nouveau portail de données ouvertes sur la fonction publique en **Lituanie**.

Nous sommes toujours à votre écoute pour vos avis, remarques ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire :

contact-visionrh@kiosque.bercy.gouv.fr

Vous changez de fonctions, de service et / ou de courriel, pensez à actualiser vos données d'abonnement :

<https://kiosque.bercy.gouv.fr/alyas/abo/edit/frvisionrh>

Nous vous souhaitons une très bonne lecture et un joyeux Noël !

La rédaction de vision RH

*Le présent numéro a été envoyé à **32 544** abonnés*

COVID-19 Il existe des gestes simples pour vous protéger et protéger votre entourage



Se laver les
mains très
régulièrement



Tousser ou
éternuer dans
son coude
ou dans un
mouchoir



Utiliser des
mouchoirs à
usage unique



Saluer sans
se serrer
la main,
éviter les
embrassades

Comment valoriser l'image de l'État employeur pour mieux en promouvoir ses atouts ?

Fait inévitable compte tenu des **départs massifs en retraite** auxquels ils sont confrontés, la majorité des pays doit organiser et planifier un **vaste renouvellement de ses effectifs** dans les services publics.

Alors que la génération qui entre dans le monde du travail exprime de nouvelles attentes, le concept de **marque employeur** - issu du secteur privé pour se différencier face à la concurrence - a fait son apparition dans les **administrations**. Plus qu'un simple outil de communication, le **message délivré doit convaincre** par les valeurs qu'il transmet.

Lorsqu'on se trouve dans une situation de **fonction publique d'emploi**, la question de trouver les **bons arguments pour sensibiliser** se pose plus naturellement, c'est le constat qui ressort d'une **étude européenne** menée en 2017 par l'**Estonie**.

Souvent caractérisée par des campagnes aux **slogans forts** : « Faites la différence, des emplois qui comptent » (**Finlande**), « Vous êtes la **Lettonie**, impliquez-vous et agissez », « Engagez-vous au service du citoyen » (**Luxembourg**), ou encore « La **Suisse**, notre entreprise », la **stratégie** des gouvernements vise à **améliorer une image** qui souffre encore parfois de stéréotypes négatifs (rigidité des organisations, parcours de carrière trop linéaires, qualifications individuelles peu reconnues) contribuant à un **déficit d'attractivité**.

En déconstruisant - de **façon pédagogique** - certaines de ces idées préconçues, l'**Irlande** veut justement encourager plus de personnes à postuler. Sur son **portail de recrutement**, elle a ouvert la **série** « Myth Buster » (*briseur de mythes*) dans laquelle des **réponses concrètes** sont apportées aux questions posées. Celles-ci concernent les conditions d'accès, le processus de sélection ou encore les diplômes requis. Une **démarche similaire** est menée en **Australie** avec l'opération « crack the code - create your future » (*cassez les codes - créez votre avenir*) qui vise à atteindre les **personnes les plus sceptiques**, pensant qu'elles ne sont pas éligibles.

Dans le cadre de sa démarche « Jobba statligt » (*travailler pour l'État*), la **Suède** propose aux employeurs publics une **boîte à outils** pour les aider à promouvoir carrières et métiers, en parlant d'une même voix tout en laissant une possibilité de **personnalisation** pour répondre aux spécificités locales ou professionnelles. Elle se compose de **kits** de communication, **supports** graphiques et **vidéos** de présentation.

Intégrée à la bourse de l'emploi public des **Pays-Bas**, une **plateforme** («

werkenvoornederland ») présente les métiers, mais aussi les **avantages** dont bénéficient celles et ceux qui exercent leurs fonctions au sein des administrations de l'État. Un **focus** est fait sur la rémunération, la flexibilité du travail et les possibilités d'évolution professionnelle. La combinaison de ces trois éléments constitue en effet la **principale motivation** des candidats.

Parmi les autres initiatives, on peut citer :

- en **Allemagne**, le site « die unverzichtbaren » (les indispensables) comprend un **module de recherche** visant à susciter des vocations. Il permet **d'identifier des métiers** en indiquant ses priorités (en termes de lieu et mode de travail, d'environnement professionnel, de compétences ou encore de centres d'intérêt) ;
- en **Belgique**, afin de dynamiser et donner plus de visibilité à l'emploi public, l'État a fait le choix d'un affichage **simultané en « mix-media »**. Une offre personnalisable qui utilise les **réseaux sociaux** ainsi que l'envoi de « jobmailings » à des candidats-cibles.

Mais pourquoi ne pas **donner la parole** à des fonctionnaires en poste ? Cela peut, en effet, apporter un **gage d'authenticité** à la condition de ne pas vouloir trop corriger, ni intervenir sur l'expression des intéressés. En détaillant leurs missions et les raisons qui les motivent à exercer une profession dans le secteur public, ils peuvent en être les meilleurs **ambassadeurs**, y compris en interne. En **France**, les fondateurs de « **Sous le bonnet** » - issus des trois versants – apportent leur pierre à l'édifice en réalisant des séries d'entretiens qu'ils mettent ensuite en ligne.

Notes

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





FONCTION PUBLIQUE, POLITIQUE RH ET INNOVATION

Nouvelle approche de la déconcentration RH de l'État

Coconstruire les nouvelles solutions en partant de la réalité vécue sur le terrain (en s'inspirant de la méthode utilisée pour la déconcentration budgétaire), c'est le choix qui a été fait pour donner plus de marge de manœuvre et de responsabilité aux services en matière de décisions RH. Tant la définition d'une stratégie que l'élaboration des scénarios et plans d'action se font lors d'ateliers collaboratifs dans les régions.

Notes

En savoir plus sur modernisation.gouv.fr



Avantage fiscal pour tous les télétravailleurs allemands suite à la crise

Pour compenser les dépenses occasionnées liées au télétravail contraint, le Gouvernement a décidé un crédit d'impôt de 5 euros par jour (limité à 120 jours par an et reconductible en 2021). Cette mesure « forfaitaire et non bureaucratique » vise avant tout à permettre à tous ceux qui ne disposent pas d'une pièce exclusivement dédiée (condition indispensable pour déduire des frais professionnels) de bénéficier eux aussi d'une indemnisation.

Notes

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



« Fellowship programme » dans l'administration fédérale suisse

S'inspirant du modèle mis en place aux États-Unis, la Fédération lance un programme permettant de recruter - pour une durée limitée - des spécialistes en informatique, design ou en innovation, issus du monde de l'entreprise ou disposant d'autres expériences pertinentes à fort potentiel. Une fonction transversale leur sera confiée afin qu'ils contribuent au développement stratégique de projets et à leur mise en œuvre concrète.

« La mise en place de "fellowships" comparables a déjà permis à plusieurs administrations publiques de faire de très bonnes expériences »

Notes

[En savoir plus sur admin.ch](#)





RECRUTEMENT, FORMATION ET COMPÉTENCES

Pré-intégration pour les futurs employés de l'administration danoise

De plus en plus d'administrations s'intéressent à l'*onboarding*, cette période d'intégration qui fait suite au recrutement mais pourquoi ne pas anticiper ? En leur créant un compte sur la plateforme Campus avant même la prise de fonctions, les services publics veulent utiliser cette période pour mettre à disposition tous les éléments d'organisation relatifs au poste mais aussi permettre les échanges avec les futurs collègues.

Notes

En savoir plus sur oes.dk (en danois), *(traduction automatisée en français)*



Mise en place de l'entretien professionnel à la FPH

Comme prévu par la loi de transformation de la fonction publique, le système de notation (mis en place en 1959) toujours en vigueur dans les établissements hospitaliers et de soins est abrogé au profit d'un entretien professionnel annuel, à l'instar des deux autres versants qui le pratiquent déjà. Cette harmonisation - qui va concerner plus d'un million d'agents publics - peut notamment contribuer à favoriser les mobilités.

Notes

En savoir plus sur fhf.fr



Curriculum de compétences sur l'égalité F-H pour les agents publics espagnols

Afin que les fondements de l'égalité professionnelle soient connus de tous, la Fonction publique va rendre obligatoire un parcours de formation dédié, au même titre que les droits et obligations ou la qualité de service. Chaque agent – quel que soit son niveau hiérarchique - devra acquérir (au fil de sa carrière) et ainsi pouvoir justifier d'un ensemble de savoirs qui fera partie intégrante de son dossier personnel.

« *Les services devront faire passer des tests pour voir dans quelle mesure les agents publics se sont appropriés le contenu des formations reçues* »

Notes

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





MANAGEMENT ET ENCADREMENT SUPÉRIEUR, NUMÉRIQUE

« VUCA », le management en période d'incertitude des leaders fédéraux canadiens

Dans un contexte où la stabilité des organisations de travail est mise à l'épreuve, le management doit agir. Pour faire face aux situations, souvent anxiogènes, de type « VUCA », l'administration fédérale conseille un modèle résilient : instaurer un climat de confiance et d'acceptation, prendre le temps d'écouter, communiquer de manière transparente et aider les membres de son équipe à planifier les projets et à se fixer des objectifs .

Notes

En savoir plus sur csps-efpc.gc.ca



Travaux de l'OCDE pour un système de haute fonction publique performante

En déclinaison de la recommandation adoptée en 2019, l'organisation publie un document qui recense les quatre aptitudes indispensables au leadership (valeurs, inclusion, organisation, réseaux). Il définit également un modèle d'évaluation pour la haute fonction publique et formule des recommandations visant à adopter une démarche systématique en matière de développement et de gestion des hauts fonctionnaires dans les États membres.

Notes

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



La brigade d'intervention numérique au service des projets prioritaires

Renforcer les effectifs des startups d'État qui développent des outils numériques simples, faciles à utiliser et à l'impact maximal, tel est l'objectif de la nouvelle brigade d'intervention. Elle est constituée de développeurs et chargés de déploiement recrutés pour six mois (issus des secteurs public et privé) et qui intègrent des équipes autonomes existantes. Le projet s'est inspiré de l'expérience des « Agents libres » au Canada.

« *Chaque nouvelle recrue aura l'occasion de créer un maximum d'impact pour les usagers et de participer à la vie transverse de l'incubateur* »

Notes

En savoir plus sur beta.gouv.fr





ORGANISATION ET DIALOGUE SOCIAL, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Un observatoire du travail agile dans le secteur public italien

Poursuivant sa démarche de déploiement intensif des formes de travail flexible (qu'il veut continuer à faire progresser), le Gouvernement a installé un observatoire *ad hoc*. Instance pérenne composée de représentants de toutes les administrations et d'experts, elle aura pour mission d'alerter sur les problèmes rencontrés et de rendre compte des objectifs fixés. Pour ce faire, elle disposera d'une remontée d'informations en temps réel.

Notes

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



En Occitanie, prêt de matériel aux agents en situation de handicap

Obtenir rapidement le matériel adapté permettant à l'agent en situation de handicap de prendre ses fonctions dans de bonnes conditions pose parfois un problème. Le déblocage des financements et la fabrication d'équipements sur mesure peuvent entraîner des retards. Une plateforme offre désormais la possibilité d'avoir recours à un prêt pour une durée limitée dans le temps, ce qui permet aussi de tester un nouvel appareil.

Notes

En savoir plus sur handicap.gouv.fr



Des conseillers santé et sécurité au travail dans le Civil service britannique

Les résultats des enquêtes menées auprès des fonctionnaires au cours de l'année ont fait apparaître une recrudescence des problèmes de santé liés aux conditions de travail inhabituelles. En réponse, les services RH ont renforcé le dispositif de soutien par des conseillers santé et sécurité au travail présents en interne dans chaque unité. Formés et tenus au secret professionnel, ils reçoivent et accompagnent les personnels.

« *Un conseil avisé peut vous aider, vous et votre manager, à travailler ensemble pour vous assurer d'avoir la compréhension et le soutien nécessaires* »

Notes

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



TAMA, le projet d'EDF pour redéfinir organisation et relations de travail

Le nom de son nouveau projet est l'abréviation de « **Travailler autrement, manager autrement** ». Après le premier confinement, au cours duquel **un tiers de ses effectifs** a été mis en télétravail, le groupe réfléchit activement à son **nouveau modèle d'entreprise** pour les années à venir.

Issu de **l'accord de relance** (1) négocié en juin dernier avec les organisations professionnelles et qui vise à « **renforcer la mobilisation et la cohésion** », il a pour objectif de tirer les enseignements de la crise sanitaire, notamment au regard des **nouvelles modalités de collaboration** qui ont été mises en œuvre.

Capitaliser les bonnes expériences mais surtout **trouver le bon équilibre** pour maintenir le collectif et répondre aux attentes complexes des salariés (7 sur 10 souhaitent poursuivre le travail à distance mais ils sont autant à alerter sur le manque de relations avec leurs collègues).

Un premier travail est fait pour **élargir les critères d'éligibilité** à un modèle hybride qui est appelé à se généraliser. En promouvant la **redéfinition des postes** auprès des managers, La DRH veut éviter que des catégories de personnel soient exclues du dispositif.

Pour les journées de travail sur site indispensables au maintien du lien social, plusieurs **démarches qui ont bien fonctionné** (lissage des horaires au siège pour éviter l'affluence, travail occasionnel dans un autre site) font l'objet d'une **évaluation** afin d'être déployées à plus grande échelle.

¹ *Accord collectif relatif à la protection des salariés et aux mesures sociales dans le cadre de la relance d'activité.*

Notes

En savoir plus sur [edf.fr](https://www.edf.fr)



En Lituanie, un nouveau portail de données ouvertes sur la fonction publique

À l'instar de la France qui publie en fin d'année son **rapport** sur la Fonction publique, la grande majorité des pays dresse un **état des lieux détaillé de l'emploi public**. Certaines de ces données doivent par ailleurs répondre à des **critères de classification** bien précis pour pouvoir être collectées par les **organisations internationales** (UE, OCDE) à des fins de comparaison.

Même si les gouvernements s'efforcent de **mettre à disposition toujours plus de données** concernant le secteur public, permettant ainsi à des chercheurs ou à des journalistes d'étayer leurs travaux, elles restent une **photographie** de la situation à un instant donné.

C'est justement pour répondre à cette problématique (1) que le ministère lituanien de l'Intérieur (en charge de l'Administration) a choisi d'ouvrir un **portail de données ouvertes** dédié.

Importés du SIRH, les chiffres permettant de connaître (jusqu'à cinq ans en arrière) les effectifs en fonction **à la journée près**, sont consultables et peuvent être affichés **sous plusieurs formes** (numérique et graphique pour l'instant, une représentation cartographique est en préparation).



Outre les requêtes prédéfinies, le principal atout de cet outil est de fournir par quelques clics un **ensemble d'indicateurs** sur la population des agents publics à une date donnée, mais aussi d'en **suivre l'évolution** sur une période sélectionnée.

Par exemple, il est possible de connaître la **répartition** par affectation, catégorie de fonctions et/ou niveau de rémunération ainsi que le type de **formations suivies**, mais aussi la ventilation par tranches d'âge, la proportion femmes/hommes, les **niveaux d'études** ou bien la connaissance de langues étrangères.

Les **données de recrutement** font l'objet d'un onglet particulier (nombre de candidats pour un poste, **ratios de réussite** aux épreuves ou entretiens). De même le dispositif permet de connaître la localisation géographique et le profil des **emplois vacants**.

Une forte **volonté de transparence** et la **garantie d'une protection totale** pour les informations individuelles nominatives ont été les **deux leviers de ce projet** qui répond aux derniers standards en matière de données publiques ouvertes.

Facile d'utilisation grâce à des **fonctionnalités intuitives** (saisie prédictive, filtrage et tri des résultats sur icônes, édition assistée de rapports analytiques), il propose de plus un **export simplifié** pour réaliser des traitements personnalisés.

Notes

En savoir plus sur statistika.vtd.lt (en lituanien), (*traduction automatisée en français*)





**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)

Directrice de la publication : Nathalie COLIN

Directrice de la rédaction : Nathalie GREEN

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.