

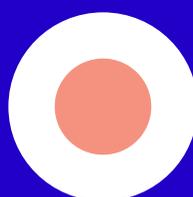
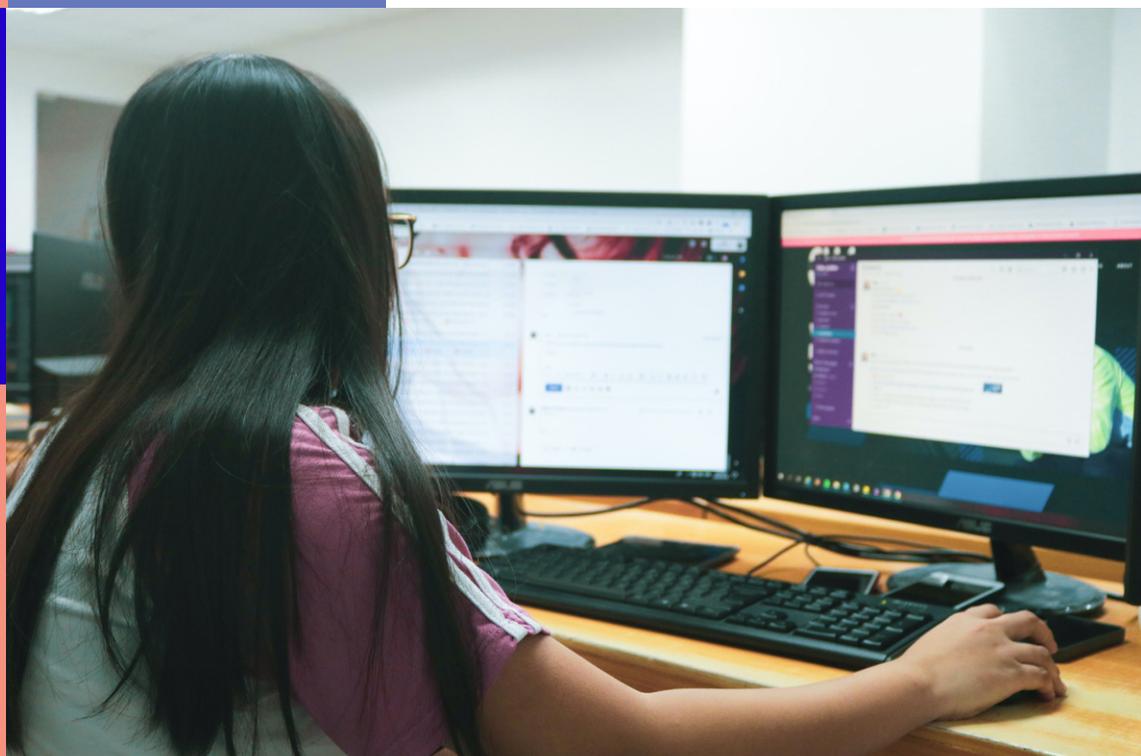
la collection numérique

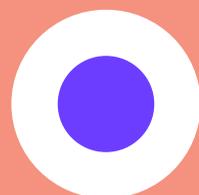
de l'Agence de mutualisation
des universités et établissements
d'enseignement supérieur ou
de recherche et de support
à l'enseignement supérieur
ou à la recherche



juin 2021

Les numériques en RH





*Directeur général de la
publication* · Stéphane Athanase

Rédacteurs en chef · Bertrand
Mocquet et David Rongeat,
Razane Sabbagh, Laurence
Roussel et Véronique Delannoy

Secrétaire de rédaction · La com'

Graphisme & mise en page ·
@yay.graphisme

Photographie couverture ·
By Patrick Amoy

ISSN 2650-8494
La collection numérique
est sous Licence Creative
Commons CC BY-NC-SA 4.0

*Ont collaboré comme auteur(e)
à ce numéro* · Philippe Cuccuru,
Yves Lichtenberger, Emmanuelle
Vivier, Sophie Guichard, Claude-
Isabelle Roux, Razane Sabbagh,
Laurence Roussel, Véronique
Delannoy, Marie-Beatrice Celabe,
Christine Gillet, Association
Parfaire, Myline Cheap, Zaina
Lozano, Bertrand Mocquet
et David Rongeat

*Remerciements spéciaux
pour le réseautage* · Frédérique
Gerbouin et Nicolas Boistay

Editeur · Amue · 103 boulevard
Saint-Michel · 75005 Paris

Fabriqué en France

Toutes les images et photos
de ce numéro sont © et libres
de droit, droits réservés
autorisation d'usage spécifique
à cette publication.



**tous les numéros de
la collection sont en
téléchargement Amue.**
la collection numérique, [ici](#) →

**prochain numéro
de la collection numérique
(Août 2022)** : Les usages
du numérique universitaire
- Saison 3. Vos propositions
de témoignage et
retours d'expériences
dès maintenant à
numerique@amue.fr

La place du numérique dans la gestion des ressources humaines est devenue essentielle depuis plusieurs années, mais le contexte sanitaire a renforcé cette position sans que nous puissions encore en mesurer tous les effets. Alors que depuis plusieurs années, nous cherchons à améliorer les conditions de travail des gestionnaires de ressources humaines en développant des solutions numériques de plus en plus efficaces et intégrées (gestion administrative et préliquidation de la paye etc...) afin de faire face, dans les organisations, aux tensions sur les emplois de soutien, l'offre numérique RH coté salarié est le plus souvent oubliée voire négligée.

Aujourd'hui l'ouverture d'un « service RH » de qualité pour les salariés est déterminante et devient la priorité des décideurs. Ce service doit reprendre les qualités et les codes d'une expérience utilisateur que nous avons tous croisé à titre personnel sur les sites de E-commerce ou sur les sites de l'Etat (direction générale des finances publiques pour les impôts ou ministère de l'intérieur pour l'immatriculation des véhicules). L'objectif est simple, rendre les salariés acteurs de leur gestion de carrière et supprimer au maximum les intermédiaires entre l'agent et le gestionnaire de ressources humaines qui le prend en charge aussi bien sur le plan de sa carrière que de sa rémunération. Ce n'est pas seulement transmettre plus facilement des documents, c'est aussi partager un dossier numérique avec le salarié qui peut contenir beaucoup plus d'informations que ses seules données et documents de gestion administrative et de paye.

Aujourd'hui, dans la fonction publique d'Etat, il s'agit de mieux connaître les agents, leurs compétences, leurs aspirations et leurs projets de carrière tout en leur donnant le maximum d'informations sur les besoins des employeurs qui ont pour tâche d'assurer la mise en œuvre des politiques publiques au plus près « du terrain ». Plusieurs applications sont en cours de développement ou mises en service récemment autour du cœur « GA Paye » historique des SIRH. Elles permettent de capter les compétences détenues par les agents lors des entretiens professionnels, lors des bilans de compétences ou bien en utilisant des applications d'enregistrement des parcours professionnels à destination des cadres. Ces outils deviennent essentiels pour faciliter le travail des recruteurs et pour connaître l'ensemble des compétences détenues par les candidats.

Ces éléments montrent que l'on ne peut plus porter une politique, même en matière de ressources humaines qui n'ait pas une dimension système d'information (SI) et gestion de la donnée. Tous les personnels doivent disposer de compétences en matière de SI et en matière d'utilisation des données déjà disponibles pour conduire au mieux les activités qui sont les leurs. Il ne suffit plus d'écrire une règle juridique et de la publier ou d'avoir mis au point une procédure, pour rendre effective une action. Il faut avoir pris en compte sa mise en œuvre dans les systèmes d'information et la façon dont elle sera perçue sur le plan numérique par le public visé.

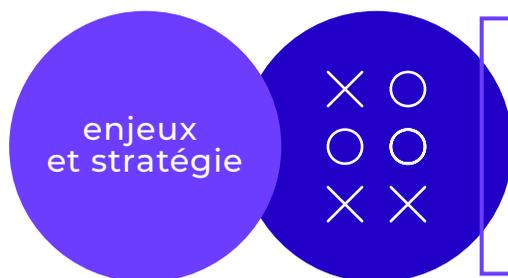
Ce constat du besoin de compétences informatiques et SI couvre aujourd'hui l'ensemble des personnels et revêt un caractère encore plus affirmé pour les métiers SI en tension ou les spécialistes sont courtisés par l'ensemble des employeurs publics et privés.

Philippe CUCCURU Directeur du Centre
Interministériel de Services Informatiques
relatifs aux Ressources Humaines.



Centre Interministériel
de Services Informatiques
relatifs aux Ressources Humaines





auteur
Yves Lichtenberger,
professeur émérite, Université
Gustave Eiffel, Conseiller
CPU, sociologue au LISIS
(Laboratoire interdisciplinaire
Sciences, Innovations, sociétés)

La montée en compétences des personnels de l'encadrement

Le cas des directeurs du système d'information et numérique d'une université : un métier réglé par un référentiel

Un référentiel professionnel est d'abord "la règle du métier", un guide et une cible pour ce qui en fait la fierté. Rappelons-nous « professionnel », c'est étymologiquement, celui auquel on peut faire confiance pour résoudre les problèmes de son ressort. Un professionnel, on lui soumet des difficultés et on le laisse agir. « Pro », il sait utiliser son art « pour » vous servir. « Professionnaliser » nos universités, c'est ainsi à la fois mettre plus de rigueur dans nos fonctionnements, mieux expliciter les différentes fonctions concourant à notre bonne organisation, et appuyer les associations professionnelles qui sont porteuses des règles de l'art et de leurs évolutions. C'est pourquoi le référentiel a été établi par l'association des DSIN et partagé avec les directions d'établissement et les ministères pour « constituer une définition partagée des missions confiées et des compétences attendues » et d'avoir ainsi « un repère commun à leurs actions, notamment de recrutement, de formation, d'accompagnement professionnel et de suivi de parcours ».

Le Référentiel a tenu à acter une double inflexion, émergente au moment de son élaboration et encore loin d'être aboutie, même si elle s'est accélérée en période de confinement :

→ La première est le passage du titre de directeur de centre de ressources informatiques à celui de « directeur du système d'information ». Il faut insister sur le singulier : Il ne s'agit plus d'ajouter des briques disparates au fil des besoins, mais d'une part d'éviter les doublons et répétitions chronophages et décourageantes, d'autre part d'établir « la cohérence de l'architecture des équipements (fluidité, interopérabilité), des applications et procédures de traitement (urbanisation des circulations, transférabilité) ainsi que la sécurisation des données (intégrité, fiabilité et protection des données personnelles). La tâche est lourde car au-delà de son utilité opérationnelle, LE système d'info est le langage commun entre direction, composantes et services permettant des évaluations plus objectives

et des décisions partagées. Il est ainsi non seulement un élément de pilotage et de bon fonctionnement, mais aussi de consolidation de la communauté universitaire, incluant scientifiques et administratifs.

→ la seconde est l'ajout du terme numérique qui met l'accent sur le fait que l'informatique n'est plus vue comme une technique à part mais comme un langage partagé. L'appellation « numérique » la déborde et relie les outils et les usages. Cette attention aux usages, qui ne peut se construire qu'en organisant le dialogue avec les usagers, comporte « une double exigence de centralisation pour assurer l'unité de la stratégie de l'établissement, et de proximité pour assurer l'effectivité des services et leur appropriation ». Ainsi le « déploiement des usages d'outils numériques, tant dans les activités d'enseignement, de recherche que de gestion administrative, constitue un enjeu primordial ... d'attractivité et de qualité de vie au travail pour leurs personnels et usagers ».



Pour répondre à ces ambitions d'évolution, voire de redéfinition, du métier, le référentiel détaille ensuite les responsabilités du DSIN : contribuer à l'élaboration de la stratégie numérique et mettre en œuvre le SI, outiller et accompagner les utilisateurs, diriger un service à la fois centralisé et de proximité.

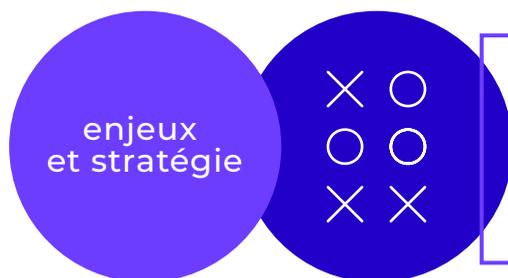
Ainsi le DSIN est-il tour à tour, en interaction avec un VP numérique et avec les autres services et composantes, garant de la qualité du système d'information de l'établissement, conseiller et fournisseur d'assistance, de formation et d'alerte, et, sous l'autorité du DGS, manager de son ou ses services.

- Vous trouverez e, lien ci-dessous :
- Le référentiel des **Directeurs généraux des services** (DGS)
 - Le référentiel des **Agents comptables**
 - Le référentiel des **Directeurs des ressources humaines** (DRH),
 - Le référentiel des **Directeurs du système d'information et numérique** (DSIN)
 - Le référentiel des **Directeurs de CROUS**.
 - Le référentiel des **Directeurs financiers** (DF).
 - Le référentiel des **Directeurs des affaires juridiques**.
 - Le référentiel des **Directeurs de cabinet**.
 - Le référentiel des **Directeurs de l'immobilier**.



Les « référentiels Métiers » de l'encadrement supérieur des universités et établissements

Depuis 2016, huit « Référentiels métiers » de l'encadrement supérieur des universités et établissements de l'enseignement supérieur et de recherche ont été établis en concertation entre les associations professionnelles concernées, les ministères MEN et MESRI, l'IGESR, la CPU et la CDEFI. Le premier, celui des directeurs généraux de services, le second en 2017 des DSI-DSIN, le plus récent celui des directeurs Immobiliers. [Voir ici](#) →



auteurs

Claude-Isabelle Roux,
présidente du CUME -
Sandrine Guichard, présidente
de l'ANSTIA - **Emmanuelle
Vivier**, présidente du CSIESR

Ensemble on est plus performants

Quand 3 grandes associations du sup' font projet commun et enrichissent la communauté d'une réflexion à 360°

L'ANSTIA, le CSIESR et le CUME vont proposer aux membres de leurs trois associations une série de courts webinaires « Les jeudis inter-asso du numérique » sur la thématique suivante :

« Comment
les transformations
sociétales et numériques
impactent l'articulation
entre nos différents métiers.
Quelles organisations
seront pérennes
post crise sanitaire ? »

→ **Webinaire#1** : jeudi 08 juillet -
La traversée de la crise vue de l'intérieur
des 3 associations

→ **Webinaire#2** : jeudi 30 septembre -
Impact de la crise sur les structures
du numérique

→ **Webinaire#3** : jeudi 21 octobre -
Impact de la crise sur les outils numériques

→ **Webinaire#4** : jeudi 02 décembre -
Impact de la crise sur l'accompagnement

Ces Webinaires se finaliseront par une journée InterAsso en présentiel en mars 2022.

Pour aller plus loin : qu'est-ce que l'ANSTIA ?

Regroupant près de 800 membres, l'Association Nationale des Services TICE et Audiovisuels de l'enseignement supérieur et de la recherche est l'association des professionnels des services d'appui à la pédagogie, des services TICE et des services audiovisuels de l'enseignement supérieur. L'association est un lieu de réflexion et de partage des connaissances et compétences, entre professionnels. Elle vise également à promouvoir les métiers qu'elle représente, auprès des acteurs institutionnels, des acteurs du monde industriel, et des autres associations équivalentes.

Pour en savoir plus, [le site de l'association : ici](#) →

Pour aller plus loin : Qu'est-ce que le CSIESR ?

Créé en 1981, le CSIESR – association loi 1901 – a pour but de contribuer au développement du numérique pour l'éducation, la culture et la recherche. Initialement destiné aux établissements sous tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, le CSIESR propose maintenant ses activités à tous les acteurs du numérique de la fonction publique d'Etat.

Le CSIESR organise des formations souhaitées par les directions informatiques, une journée thématique, des activités de mutualisation (groupes de travail) et un événement annuel majeur : les Assises nationales.

Le CSIESR, c'est à l'heure actuelle :
+160 adhérents (universités, grandes écoles, organisme de recherche)
+1600 membres au total

Pour en savoir plus,
[le site de l'association : ici](#) →

Pour aller plus loin : Qu'est-ce que le CUME ?

Le CUME est une Association loi 1901 née en 1983 d'une volonté du ministère d'accompagner les services pédagogiques des établissements du supérieur.

Le CUME est l'acronyme de Comité de Usages Mutualisés du Numérique pour l'Enseignement. Il a pour objet de participer au développement du numérique dans l'ESR, de fédérer et partager les compétences et les expériences liées à l'utilisation des technologies de l'information, d'aider à appréhender les problématiques posées par les usages du numérique, sur des sujets d'actualités ou innovants.

Dans le cadre de ses objectifs, le CUME :
+ Organise des journées nationales thématiques (MOOC, Espaces physiques innovants (learning spaces) et nouveaux usages pédagogiques, Serious games, IA dans l'ESR, Learning Analytics, Examens et certifications en ligne / à distance, Usages de la vidéo dans la pédagogie...), sur des sujets d'actualité et de prospective
+ Délivre des formations sur des technologies appliquées à l'enseignement et des stages à la demande dans nos établissements
+ Fédère les personnes travaillant dans les DSI, les services TICE ou d'ingénierie pédagogique

Pour en savoir plus, [le site de l'association : ici](#) →



1
auteure
Emmanuelle Vivier, DSI
de l'Université
de Picardie
Jules Verne
(UPJV)
et Présidente
du CSIESR



1 | Image par Pete Linforth de Pixabay

Recrutement dans les équipes numériques : mission impossible ?

Dans la fonction publique aussi le recrutement évolue, et il fait le pari d'être attractif... alors il faut diversifier les profils, travailler la rémunération, capter l'attention... pour pérenniser les métiers.

Obtenir un poste supplémentaire dans une direction du numérique pourrait apparaître comme une bonne nouvelle mais n'en est pas forcément une. Le parcours du combattant commence. Il va falloir trouver des candidats et surtout le bon. Tout cela dans un délai compatible avec le nombre et l'urgence des projets que nous devons mener à bien dans l'alignement de nos stratégies numériques d'établissement.

Pourtant il a souvent fallu batailler pendant de longs mois pour arriver à obtenir un poste supplémentaire, argumenter, convaincre, et passer le cap des instances et autres validations formelles pour obtenir le précieux sésame du recrutement. La spécificité de nos métiers n'est en effet pas toujours bien comprise de nos directions des ressources humaines et de nos gouvernances. Expliquer ce qu'est un PMO, un architecte des systèmes d'information ou un manager de la donnée n'est pas toujours trivial. Certains de ces métiers émergents ne sont d'ailleurs tout simplement pas référencés dans notre bible qu'est la base REFERENS.

les numériques en RH



8

Pour lancer notre recrutement, deux cas de figure s'imposent d'emblée : recruter en CDD ou demander l'ouverture d'un poste au concours ou à la mutation.

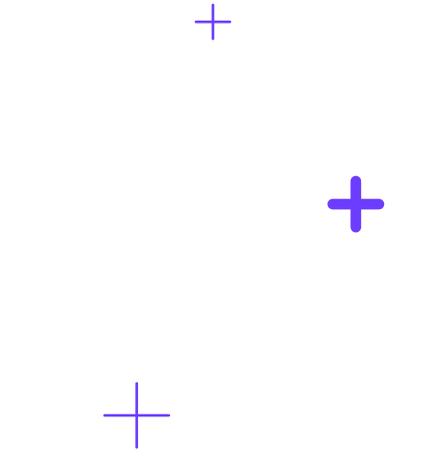
Pour l'un comme pour l'autre, nous devons faire face à une nouvelle concurrence du secteur privé sur des métiers particulièrement en tension (développeur, ingénieur système et réseaux et autres postes de catégorie A le plus souvent) y compris dans le secteur privé. Dans la plupart des cas, nous ne pourrions pas être attractifs sur le plan de la rémunération, il faudra « séduire » et mettre en avant les quelques arguments qui plaident en notre faveur : force et richesse de la communauté, formations, technologies utilisées, intérêt des projets.

Le recrutement par voie de concours est contraint à un calendrier annuel qui n'est pas toujours compatible avec l'urgence de nos projets. Il faudra souvent recruter d'abord un agent contractuel qui, avec un peu de chance, lorsque le poste sera ouvert au concours pourra/voudra candidater et sera ou non lauréat du concours. Force est de constater que les concours de la fonction publique sont très mal connus du grand public et que nous n'avons pas pléthore de candidats, a fortiori, extrêmement peu de candidats qui ne viennent pas, d'une manière ou d'une autre, de nos établissements. Le vivier de candidats potentiels est donc extrêmement réduit et il n'est pas rare de voir un même candidat postuler sur l'ensemble des postes proposés !

Enfin, cerise sur le gâteau, bien souvent, pour l'épreuve d'admission finale, nous ne serons pas sollicités par nos DRH pour faire partie des jurys ou commissions de recrutement. Nous allons donc parfois recruter jusqu'à l'âge de la retraite un candidat que nous n'aurons même pas choisi...

Pour terminer sur une note positive, peut-être que nous pouvons entrevoir une lueur au bout du tunnel. Quelques recettes semblent commencer à faire leurs preuves, paroles d'adhérents du CSIESR !

D'une manière générale, le "look" de nos offres d'emploi et leur contenu doivent être particulièrement soignés et attractifs. Il faudra aussi diversifier les canaux de diffusion des offres et utiliser les réseaux sociaux. Certains d'entre nous ont fait le choix d'adapter les noms des postes en se basant sur la nomenclature CIGREF pour les rendre plus compréhensibles (voir : <https://www.cigref.fr/nomenclature-rh>).



Certains établissements ont réussi à obtenir de leur gouvernance un alignement des salaires des contractuels débutants sur le privé (il faut prévoir environ le double de celui des grilles). Le résultat est que les offres deviennent très attractives (technologies, missions, images de marque, environnement) et de très bons profils d'ingénieurs candidatent sur nos postes d'IGE. Attention toutefois à la question des écarts avec les titulaires qui peut nuire à l'attrait de la titularisation. Il faudra savoir mettre en avant les avantages de la titularisation.

D'autres établissements misent sur l'alternance pour constituer un vivier de candidats potentiels. Les alternants passent du temps dans les équipes, ils apprennent à connaître l'établissement, apprécient l'agilité, l'intérêt des projets, la qualité de vie au travail et candidatent sur les offres d'emploi publiées.

Enfin, certains auront recours à l'infogérance faute de candidats.

En conclusion : ces difficultés sonnent elles le glas de la fonction publique ? Faut-il privilégier la voie de la mutualisation et du recours aux services dans le cloud ? Il est certain que nos difficultés actuelles nous interrogent tous sur l'avenir de nos métiers et des recrutements qui en découlent.



9



auteure
Marie-Béatrice Celabe, présidente de l'association des DRH des établissements publics d'enseignement supérieur, Sup'DRH, directrice générale des services adjointe, déléguée au pôle ressources humaines et développement social de l'Université de Bordeaux.

Le digital, nouvel incontournable des recrutements

La culture numérique a modifié en profondeur nos métiers, il convient d'en fixer le périmètre et d'en identifier les leviers.

L'expression de révolution numérique est souvent utilisée pour caractériser une transformation globale de nos échanges et pratiques par l'utilisation d'outils dont le périmètre comprend non seulement l'informatique mais aussi les télécommunications, internet et les réseaux sociaux. Ces nouveaux usages liés à une évolution régulière des fonctionnalités offertes nécessitent une constante adaptation de nos activités professionnelles, ce qui par un effet systémique affecte en profondeur notre façon de comprendre et de penser et influence nos organisations et notre relation au travail. La fonction RH doit s'adapter pour accompagner au mieux les personnels dans cette conduite du changement et dans la nécessaire évolution des compétences de chacun. Elle doit relever le défi d'intégrer cette culture numérique dans les différentes étapes qui constituent un parcours professionnel.

LES MODES DE RECRUTEMENT

Ainsi, le numérique révolutionne aujourd'hui les pratiques de recrutement en développant des processus de recherche automatisés pour le recrutement. Ce recrutement 2.0 a pour objectif d'identifier des profils précis répondant à une liste de critères de sélection pour un poste professionnel donné. L'évolution de la technologie d'Internet favorise l'utilisation de cette méthode. Ces solutions peuvent dans les outils de recrutement utilisés aider à la recherche de talents répondant à des profils précis pour un poste professionnel.

Au sein de nos établissements d'enseignement supérieur, se côtoient aujourd'hui des modes traditionnels de sélection via les épreuves de concours, et des démarches de recrutement par sourcing pour pourvoir certains postes sur des fonctions nouvelles ou émergentes, voire rares. Ces différentes approches néanmoins doivent permettre de cibler au mieux les compétences des candidats non seulement en appréciant les aptitudes relevant de l'expertise métier mais aussi la capacité digitale à évoluer dans le contexte professionnel.



LE DÉVELOPPEMENT RH

« Le développement systématique des outils numériques impacte fortement les travailleurs. La quasi-totalité des métiers comportent une composante numérique.

Les connaissances digitales font aujourd'hui partie des compétences initiales. Chaque salarié est régulièrement amené à s'approprier de nouveaux outils technologiques.

La Commission européenne considère que les connaissances digitales représentent dorénavant des compétences de base dans le monde professionnel. Les salariés et les entreprises se voient donc dans l'obligation d'acquérir régulièrement de nouveaux savoirs afin de sécuriser l'employabilité et la performance. »

ANACT 2018



La clef de réussite de tout parcours professionnel réside dans l'adaptation régulière des contenus métiers et des savoirs, et dans une démarche volontaire de tout personnel à se former. La révolution numérique implique également le développement des compétences digitales de chacun quel que soit son poste, sa qualification et ses missions. L'enjeu de la formation professionnelle tout au long de la vie est déterminant afin de ne pas exclure certains agents de la communauté professionnelle. Des référentiels de compétences sont mis à disposition des salariés et des entreprises. La Commission européenne a ainsi développé un cadre européen des compétences numériques, le DIGCOMP. Les DRH des établissements publics d'enseignement supérieur occupent un rôle majeur dans la définition des plans de formation et la mise en œuvre d'actions permettant l'acquisition adaptée des compétences digitales transversales. La promotion de la plateforme Pix qui permet à ses utilisateurs d'évaluer, de développer et de certifier leurs compétences numériques, est un outil précieux dans l'accompagnement proposé aux personnels.

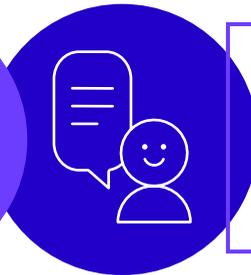
En complément de ses démarches, il revient également à l'employeur public et à son DRH de définir un accompagnement spécifique dédié aux managers afin que ceux-ci intègrent dans leurs responsabilités et leurs pratiques quotidiennes la culture numérique pour piloter de manière efficiente les missions et les personnels placés sous leur responsabilité. La formation des managers est un des atouts essentiels dans la réussite de l'évolution de nos organisations.



1 | StartupStockPhotos de Pixabay

La clef de réussite de tout parcours professionnel réside dans l'adaptation régulière des contenus métiers et des savoirs, et dans une démarche volontaire de tout personnel à se former. La révolution numérique implique également le développement des compétences digitales de chacun quel que soit son poste, sa qualification et ses missions.





auteure
Razane Sabbagh,
chargée de
domaine RH,
Amue

L'automatisation du processus de recrutement : apports et limites

À l'usage, l'IA laisse apparaître certaines dérives, vite maîtrisées, qui laisse l'humain au cœur du processus de décision lors des recrutements, et c'est rassurant.

Nous lisons souvent dans la presse spécialisée et les réseaux sociaux professionnels que la fonction RH doit se tourner davantage vers un accompagnement qualitatif plus personnalisé des collaborateurs et se décharger peu à peu des fonctions répétitives et administratives retrouvées dans ce métier.

C'est aujourd'hui le cas de la fonction recrutement, qui intègre des étapes que l'on peut aisément confier à l'intelligence artificielle (IA), comme le mentionne l'étude APEC parue en octobre dernier (État des lieux et prospective : l'IA dans le recrutement (apec.fr)).

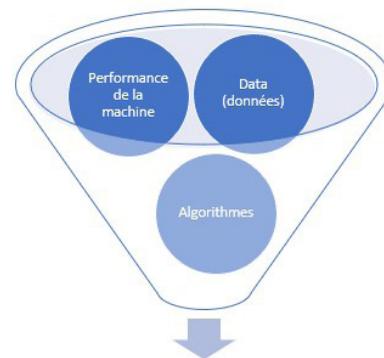
En effet, l'IA est principalement utilisée lors des premières phases de recrutement telles que la recherche d'emploi, le *sourcing*, le tri des candidatures via des algorithmes prédéfinis, la mise en relation ou encore la présélection via des *chatbots* et outils de Matching tels que ceux utilisés par exemple sur le site LinkedIn via sa fonction LinkedIn *recruiter*.

L'idée paraît séduisante tant pour l'économie de temps et d'argent qu'elle procure que pour permettre aux collaborateurs de s'extraire de ces tâches répétitives et se consacrer davantage aux missions non automatisables, à plus forte valeur ajoutée.

En 2018, l'étude LinkedIn Global Recruiting Trends démontrait d'ailleurs que 76% des recruteurs interrogés estimaient que l'impact de l'IA sur le recrutement sera important, à partir de influant sur la qualité et la diversité des candidats sélectionnés et sur les embauches.

Trois piliers gravitent autour de l'IA aujourd'hui : la data, la puissance de la machine et les algorithmes

Utiliser l'IA pour les recrutements est également l'occasion de véhiculer une image dynamique et moderne d'une structure, à l'instar du club de football anglais Burnley, qui a récemment recruté deux joueurs d'à peine quinze ans ayant posté sur la plateforme Aiscout, utilisant l'IA, des vidéos d'exercices spécifiques qui ont pu être comparés à d'autres par le système d'IA.



Intelligence artificielle



Face à ce recrutement, le club a pu valoriser l'ouverture d'opportunités à saisir pour des centaines de candidats venus de 125 pays différents.

Beaucoup d'articles vantent à cet effet l'atout de l'algorithme, qui, bien calibré et utilisé, permet d'éviter la discrimination et autres biais liés au recrutement.

Les préconisations actuelles incitent à procéder à un contrôle accru des données intégrées dans la programmation.

Aussi, selon les experts, les compétences humaines demeurent complémentaires à celles proposées par l'IA, notamment l'expertise des recruteurs en phase finale de sélection des candidats.

DES DÉRIVES SONT APPARUES.

C'est le cas d'Amazon, exemple le plus souvent repris, qui, en 2017, a dû renoncer à son projet d'intelligence artificielle lancé en 2014, écartant toutes les candidatures de femmes aux postes techniques.

Chaque candidature était notée de 1 à 5.

Dans le cadre de la programmation de l'algorithme qui s'effectue en amont du processus, les données de recrutement ayant eu lieu en 2004 et 2014 y ont été injectées et ce fût majoritairement des hommes qui étaient embauchés durant cette période. L'IA en a conclu que les profils d'hommes étaient plus en adéquation avec les besoins sur ces postes ciblés.

Après plusieurs tentatives de correction par Amazon, le groupe a dû renoncer, l'IA continuant de discriminer d'une autre manière les femmes.

Si la promesse de l'algorithme est de ne pas pratiquer de discrimination de genre, de couleur de peau ou encore de consonance de nom des candidats, une limite demeure puisque les paramètres de recrutement sont prédéfinis par des humains en amont.

Outre le fait de reprendre les données passées (comme ce fut le cas sur l'exemple d'Amazon), le recruteur peut introduire des biais inconscients dans la saisie des algorithmes.

Ainsi, l'IA censée éviter tout type de discrimination sous couvert d'objectivité risque au contraire d'uniformiser les profils sélectionnés.

Pour contourner cette limite, certaines entreprises ont fait le choix d'analyser scrupuleusement les candidatures présélectionnées qui arrivent à l'étape de l'entretien en observant par exemple le type de sexe que l'IA a sélectionné.

Certains algorithmes sont d'ailleurs conçus pour justifier leur décision.

[suite de l'article!](#)



➤ PUIS UN CADRE LÉGAL

Du côté de nos voisins américains, l'Illinois fut le premier Etat américain à mettre en place une loi permettant la protection des travailleurs dans ce domaine. L'employeur est dans l'obligation d'obtenir l'accord du candidat avant d'enregistrer une vidéo de son entretien à distance et d'y appliquer des algorithmes d'IA. Il doit également communiquer les critères que le logiciel appliquera pour l'évaluation du candidat et ses données devront être supprimées sous un délai de 30 jours.

Plus récemment, le 21 avril dernier, la Commission Européenne a dévoilé son projet de réglementation de l'IA, en attente d'adoption auprès des Etats membres et du Parlement Européen (voir encadré)

Finalement, s'il y a bien un sujet qui obtient l'avis unanime des experts, c'est qu'une IA, la plus complète soit-elle, ne pourra jamais se substituer à l'évaluation des soft skills, de l'intelligence émotionnelle et de l'intelligence des situations d'un candidat par un humain, seul à pouvoir conserver la dimension objective, mais aussi intuitive du recrutement, permettant d'orienter de la manière la plus optimale la carrière d'un agent.

À ce propos, une étude effectuée par le cabinet de recrutement Robert Walters en 2018 évoque le nombre de 62% des candidats qui estiment que l'usage de l'intelligence artificielle présente un risque de déshumanisation ou de manque de personnalisation. Une majorité d'entre eux sont en effet à la recherche d'interactions et de conseils de la part des recruteurs.

Cette complétude entre l'IA et l'humain demeure essentielle. C'est en procédant ainsi qu'on ne prend pas le risque de déshumaniser le recrutement et que l'on rendra l'IA utilisable à la juste manière.

À l'ère où de plus en plus d'employeurs travaillent leur marque employeur face à des candidats qui de leur côté sont de plus en plus tentés de relater leur expérience candidat sur les réseaux sociaux professionnels, tout l'intérêt est de faire de l'IA un usage le plus optimal possible.



Excellence et confiance en matière d'intelligence artificielle vus par la commission Européenne

Quatre catégories de classement de ces technologies sont proposées:

→ **« inacceptable »**, avec pour exemple la « notation sociale par les pouvoirs publics ou des jouets qui utilisent l'assistance vocale pour encourager les enfants à adopter des comportements dangereux »: ils seront interdits au sein de l'UE,

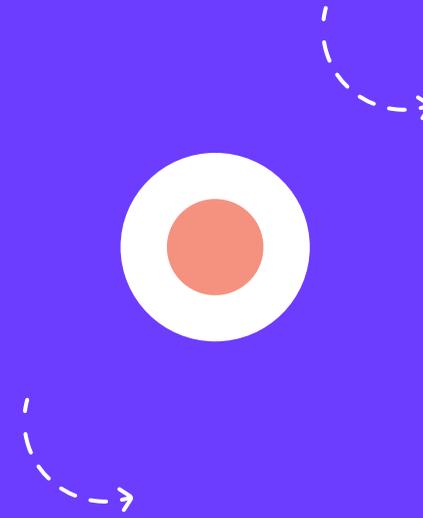
→ **« haut risque »** avec les thématiques suivantes « Emploi, gestion des travailleurs et accès à l'emploi indépendant (par ex. logiciel de tri des CV pour les procédures de recrutement) »: une évaluation sera soigneusement effectuée avant la mise en marché et tout au long de leur cycle de vie,

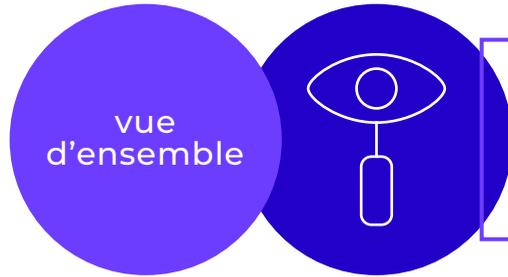
→ **« risque limité »**: exemple des (« chatbots ») qui sont soumis à des obligations de transparence minimales, destinées à permettre aux personnes qui interagissent avec le contenu de prendre des décisions éclairées. L'utilisateur peut alors décider de continuer ou d'arrêter d'utiliser l'application ».

→ **« risque minimal »**: C'est « l'utilisation gratuite d'applications telles que des jeux vidéo ou des filtres antipourriel fondés sur l'IA. La grande majorité des systèmes d'IA entrent dans cette catégorie. Les nouvelles règles ne s'appliquent donc pas à ces systèmes, qui ne représentent qu'un risque minime ou nul pour les droits et la sécurité des citoyens ».

La loi européenne prévoit des sanctions pouvant aller jusqu'à 20 millions d'euros ou atteindre 6% du chiffre d'affaires pour les entreprises tentées d'enfreindre ces nouvelles règles.

[Info sur le lien](#) →





auteures
Véronique Delannoy, Laurence Roussel, Razane Sabbagh, chargées de domaine RH, Amue

Les numériques RH à l'Amue

Notre vision sur l'impact du numérique

FIABILISATION ET QUALITÉ DES DONNÉES

Un agent vient d'être recruté et c'est en général aux gestionnaires RH que l'on confie la saisie complète de son dossier sur le système d'information des ressources humaines (SIRH).

Cette opération, qui peut paraître banale, revêt en fait un aspect beaucoup plus sensible car cette étape est la toute première liée à la qualité de la saisie des données.

On parle alors de l'incontournable effet GIGO (Garbage in, Garbage out), autrement dit, la saisie de données d'entrées défectueuses produisant à la sortie des données tout aussi absurdes. Et c'est bien là le point de départ de toute volonté de posséder un SIRH intégrant des données de qualité.

Pour exploiter pleinement un SIRH, le développer en lui ajoutant plusieurs modules, c'est LA condition de base.

Cette recherche de qualité des données a toujours existé, mais elle est d'autant plus omniprésente aujourd'hui que les ordinateurs les plus récents produisent une masse de données, obtenues toujours plus rapidement mais avec un risque important d'informations erronées.

L'accompagnement au changement, la pédagogie et l'apport de sens aux missions confiées aux gestionnaires RH et à tous ceux qui saisissent des données au sein d'une direction des ressources humaines de manière générale sont des étapes essentielles et incontournables à la production de données qualitatives.

Concrètement, une donnée qui est incomplète et/ou erronée va être mise en lumière lors d'une extraction, permettant par exemple de réaliser un rapport social unique (anciennement bilan social), de cibler les fins de contrats à durée déterminée pour un responsable de gestion administrative ou encore d'obtenir le bon rattachement hiérarchique de l'agent dans un organigramme pour un chargé de GPEEC qui souhaite déployer un module permettant la saisie dématérialisée de fiches de postes et d'entretiens professionnels.

Cette problématique a toujours existé et existera toujours tant que l'on n'inscrira pas dans la durée et dans les modes de travail la sensibilisation des équipes sur l'impact d'une simple donnée saisie dans un SIRH.

INTEROPÉRABILITÉ DES SI

Les exigences de qualité sont d'autant mieux remplies lorsque le gestionnaire dispose dans le SIRH de listes de valeurs raisonnées. A cette fin, Siham s'appuie sur les travaux réalisés au niveau interministériel par le Centre interministériel des Services Informatiques relatifs aux Ressources Humaines (CISIRH). Ainsi le noyau RH FPE définit les spécifications fonctionnelles et techniques relatives à la gestion des RH et de la paye, liste l'ensemble des données qui doivent être implémentées dans un SIRH, liste pour les données réglementaires les valeurs autorisées via la mise en œuvre et la maintenance de nomenclatures.

Ces nomenclatures sont mises à disposition des services de l'Etat mais également du grand public via l'open data des données publiques françaises : <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/offre-de-referentiels-pour-la-gestion-de-la-chaine-ressources-humaines-rh-de-letat-gestion-administrative-paye-et-post-paye-mars-2021/#>

La mise en œuvre de ces nomenclatures partagées permet progressivement aux SI des différents acteurs de la chaîne « RH-Paye-Post Paye » de parler le même langage, donc d'être interopérables, c'est-à-dire de se transmettre facilement leurs données sans que celles-ci aient besoin d'être « retravaillées » pour être comprises.

Les valeurs renseignées par le gestionnaire, dès la prise en charge d'un nouvel agent, sont en effet susceptibles d'être transmises à des acteurs divers : le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation pour répondre aux besoins de différentes enquêtes ministérielles, au service des retraites de l'Education Nationale pour l'alimentation du compte individuel retraite, à la DRFIP pour la liquidation de la Paye, etc... et dès 2022 au concentrateur DSN.

Les Chargés de domaines RH

Au sein du département développement et accompagnement des compétences (DdAC) nous sommes trois en charge du domaine RH dont le périmètre s'est bien élargi ces dernières années : gestion administrative, gestion collective, gestion statutaire des carrières, gestion de la paye et du post-paye, GPEEC, formation, recrutement, pilotage RH...

En interne Amue, nous intervenons en expertise réglementaire et conseil métier auprès des équipes du département construction des systèmes d'information (DCSI) pour le maintien en condition opérationnelle des SIRH de l'Amue et du département stratégie et programmation des SI (DSPSI).

En direction de nos collègues en établissement, nous mettons en œuvre des actions d'accompagnement de natures diverses :

- Mutualisation de la veille réglementaire au travers de la publication mensuelle du « Tour du web RH » qui dresse un sommaire des textes réglementaires et métier.
- Animation de 6 listes d'échanges entre professionnels.
- Mise à disposition de fiches pratiques et de guides professionnels.
- Accompagnement et animation des communautés métier « Développement RH » et « Coordonnateurs de paye » à travers des dispositifs d'échanges et de co-construction de bonnes pratiques entre établissements (ateliers, cafés, listes d'échanges entre professionnels...).
- Accompagnement au passage à la Déclaration sociale nominative (DSN) en 2022.
- Partenariat avec l'IH2EF pour l'organisation du parcours de formation spécifique des DRH en prise de poste.



Le SI RH : SIHAM

gestion des processus RH : du recrutement d'un agent jusqu'à sa sortie + préliquidation de la paye à façon + GPEEC.

Siham a pour ambition :
→ d'assurer la qualité des données agents en apportant une cohérence réglementaire, des contrôles en temps réels des référentiels
→ de créer un système urbanisé avec le SI interne et intégré au SI externe.

53 établissements de l'ESR constituent la communauté.

www.amue.fr/ressources-humaines/metier/



auteur
Bertrand Mocquet,
expert numérique,
Amue

Simuler l'entretien, c'est l'assurer!

Passer un entretien dans la fonction publique est un exercice encadré, et il est important de s'assurer que l'on en maîtrise bien tous les aspects pour le transformer en succès! Le Simulateur d'entretien de recrutement proposé par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) répond à cet enjeu et c'est efficace!

Envie de changer de poste dans l'ESR? D'une reconversion dans une autre fonction publique? Désireux de rejoindre le service public? Parfois un frein à ce désir de mobilité peut-être une crainte de l'inconnu, notamment concernant la phase d'entretien.

Pour pallier à cela, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) propose un simulateur d'entretien à partir d'étude de cas réels (4 simulations proposées dont deux encadrants). C'est une application numérique scénarisée fournissant une fiche de poste, un cv et une lettre de motivation fictifs. À vous de bien répondre aux questions des recruteurs à partir de ces éléments fictifs fournis pour réussir votre entretien.

Cette phase de préparation est accompagnée par un coach virtuel, avec lequel vous êtes sensé suivre un entraînement immersif. De votre réponse sera déterminée votre progression et les conseils du coach pour progresser.

La Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) propose un simulateur d'entretien



Durant la phase de simulation d'entretien proprement dite, vous répondez à votre interlocuteur au moyen de qcms pré-établis, enfin votre coach vous présente un bilan de votre prestation.

Au-delà du simulateur, il est proposé des ressources numériques plus traditionnelles au format PDF (- Bien se préparer, - Comment se comporter durant un entretien de recrutement, - Exprimer sa motivation et son apport pour le futur service, - Exemples de questions récurrentes, - Exemples de questions discriminantes), ce qui complète l'expérience virtuelle.

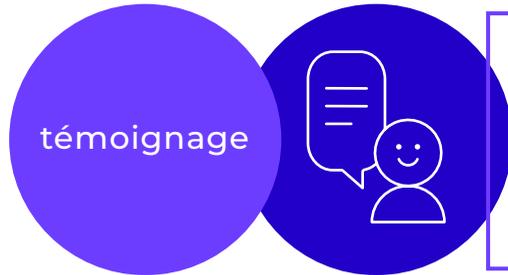
NOTRE AVIS

De prime abord le service numérique paraît un peu froid, mais c'est la situation qui veut cela ainsi que la voix digitalisée : pas évident de se projeter dans un entretien d'embauche devant un simulateur multimédia. On ne risque rien à essayer : c'est gratuit, anonyme et cela dure 45 minutes. Mais le plus important, cela peut rassurer sur les figures imposées lors d'un entretien dans la fonction publique, à savoir une parfaite connaissance de la fiche de poste, une recherche en amont de l'entretien des éléments du CV qui basculeront en votre faveur, et enfin une lettre de motivation pour aider le recruteur à mieux vous connaître.

Simulateur d'entretien de recrutement proposé par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)
[Accès en ligne ici →](#)

À tester pour se faire un avis complet, et bonne chance pour votre projet de mobilité!





auteure
Christine Gillet,
chargée de mission
numérisation et
organisation et
DPO à l'Université
Bretagne Sud.



Parapheur électronique, envoyé c'est signé!

Depuis 4 ans, l'université Bretagne Sud a digitalisé ses process RH, en commençant par les parapheurs électroniques. Gain de temps, sécurisation et fluidité des circuits, confidentialité, le projet coche toutes les cases. Le début d'une transformation en profondeur.

Dès 2017, l'Université Bretagne Sud franchit le pas et se lance dans un premier projet de dématérialisation. Ce projet de mise en place d'un parapheur électronique s'inscrit tout d'abord dans une démarche d'établissement ; il s'agit ici d'adopter les pratiques d'une i-administration dans le cadre du schéma directeur du système d'information.

L'objectif est de fluidifier les circuits de traitement et de diffusion qui traversent l'établissement tout en générant des économies de fonctionnement et en sécurisant ces processus ; ceci par une dématérialisation ou leur non-matérialisation des documents et une orchestration des traitements.

En effet, l'Université Bretagne Sud est positionnée sur 3 villes distantes, avec des composantes et services éclatés géographiquement et en 2017, les parapheurs papier mettent en moyenne 15 jours avant de revenir signés à l'émetteur. 3 ans après, un premier constat aujourd'hui partagé avec les utilisateurs, est que la distance physique n'est plus un problème et que des gains de rapidité sont évidents puisque les documents sont visés ou signés en moyenne sous 2-3 jours, et parfois dans la journée ; Ce qui se traduit par une augmentation très sensible de l'utilisation du i-parapheur (Cf tableau ci-contre).



1 | Tableau des documents émis par l'outil iparapheur

2 | Circuit de décision



Documents émis par outil iparapheur				
Années	du 1 ^{er} janvier au 31 mai	du 1 ^{er} juin au 30 décembre	total annuel	en % par rapport à l'année précédente
2018	2302	4208	6510	
2019	3146	4655	7801	20%
2020	2957	6976	9933	27%
2021	6926			

L'autre effet tout à fait positif à la mise en place du iparapheur, c'est le questionnement sur les processus : la mise en place de l'outil impose de revoir les circuits de décision, de l'émetteur au signataire en passant par les différents viseurs, en concertation avec l'ensemble des acteurs et sur la base des délégations de signature données par la présidence de l'université.

Un travail à partir de logigrammes a permis d'identifier les circuits principaux, complétés ensuite par des flux spécifiques. L'approche retenue par l'Université Bretagne Sud en 2017 pour lancer le projet, était souple et l'étude a d'abord porté sur les flux s'arrêtant au Directeur Général des Services, directeur du projet ; l'idée étant de faire école progressivement et c'est exactement ce qui s'est passé : les services, composantes et laboratoires s'approprient encore l'outil.

La confidentialité des dossiers traités (seules les personnes appartenant au circuit de signature ont accès aux documents), la traçabilité des documents et leur conservation pérenne rassurent tant les usagers que l'organisation de l'université, permettant plus facilement par exemple la continuité de services dans une période troublée par la crise sanitaire.

Il est évident qu'un portage politique fort est indispensable à la réussite d'un tel projet car l'analyse met à plat la structure et les circuits de décision.

D'un point de vue technique, c'est le mode hébergé localement dans l'infrastructure de l'université qui a été retenu avec une machine virtuelle dans un data center plutôt que le mode SaaS, avec un contrat de maintenance annuelle. L'équipe technique en charge du projet confirme et valide encore aujourd'hui ce choix. Le projet lancé, il est important de maintenir une équipe constituée de fonctionnels et techniques pour suivre le dossier et proposer régulièrement des sessions de formation pour les nouveaux utilisateurs afin d'optimiser le fonctionnement de l'outil.

De nouveaux projets sont en cours avec la Direction des Affaires Financières pour la dématérialisation du flux des missions, combinant l'utilisation du i-parapheur à d'autres outils en ligne pour compléter l'offre SIFAC utilisée dans notre université, sans oublier le projet retenu dans le cadre de notre schéma directeur du numérique : l'archivage légal, afin de se doter d'un outil dématérialisé et sécurisé.



Pour aller plus loin
L'interview de Christine Gillet sur la digitalisation des process RH, à lire ici →



témoignage



auteure
Véronique Delannoy,
chargée de
domaine RH,
Amue

Dites-le nous une seule fois !

La déclaration sociale nominative (DSN) simplifie considérablement les formalités employeurs. Focus sur le périmètre du dispositif



1 | CISIRH. (2020).
Qu'est-ce que la
déclaration sociale
nominative dans la
fonction publique
d'État ? vidéo ici
→ <https://www.youtube.com/watch?v=IN6jreFD1KU>



**Pour
en savoir
plus :**

<http://www.amue.fr/ressources-humaines/metier/dossier-dsn/>

LA DÉCLARATION SOCIALE NOMINATIVE (DSN)

La Déclaration Sociale Nominative, dispositif déclaratif unique et entièrement dématérialisé, s'inscrit dans le cadre juridique et politique de simplification et d'allègement des formalités employeurs, dont les administrations de l'État, selon le principe du « dites-le-nous une fois ».

La DSN a vocation à remplacer l'ensemble des déclarations sociales et celle fiscale du Prélèvement à la Source, par une déclaration unique synchronisée avec la paye mensuelle des agents.

LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Ses principes ont été définis par la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives. Ce projet a été intégré au Programme de Simplification de l'État tel que publié en juillet 2013.

L'ordonnance n° 2015-682 du 18 juin 2015 relative à la simplification des déclarations sociales des employeurs prévoit la mise en œuvre de la DSN par les employeurs publics le 1^{er} janvier 2020 au plus tôt et au 1^{er} janvier 2022 au plus tard.

Le décret n° 2018-1048 du 28 novembre 2018 fixe les dates limites pour la transmission obligatoire



de la déclaration sociale nominative pour les agents relevant des régimes spéciaux, soit à compter du 1^{er} janvier 2021 pour la paye assurée par la Direction générale des Finances publiques (DGFiP).

Le périmètre d'entrée en janvier 2021 couvre les agents du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation ainsi que les agents en poste à l'étranger ; l'ensemble des autres employeurs, dont les EPSCP entreront en DSN le 1^{er} janvier 2022.

Des travaux de mise en conformité des données et d'accompagnement au changement doivent se poursuivre chez les employeurs publics tout au long de l'année 2021 pour atteindre le niveau de conformité attendu dans les déclarations de janvier 2022 :

Le Centre interministériel de services informatiques relatifs aux ressources humaines (CISIRH) et la DGFiP organisent des ateliers employeurs à l'attention des responsables de services RH des ministères qui ont vocation à diffuser l'information et mener la conduite du changement dans leur structure.

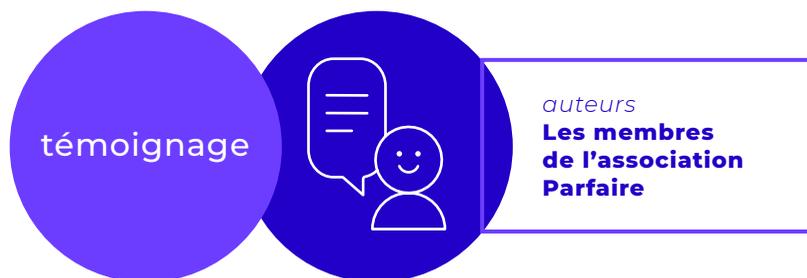


LE RÔLE DE L'AMUE

Le CISIRH et l'Amue ont mis en place un partenariat afin d'accompagner au mieux la mise en œuvre de la DSN au sein des EPSCSP.

Le rôle de l'Amue :

- mettre à disposition la documentation fournie par le CISIRH,
- organiser des ateliers pour acculturer les établissements aux changements relatifs à l'arrivée de la DSN et son impact sur la codification de la paie et les usages de gestion RH,
- centraliser lors de ces ateliers les questionnements des établissements et les partager avec le CISIRH.



Le numérique, levier de la formation

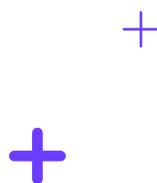
Le contexte de la formation professionnelle est perpétuellement mis à l'épreuve et doit diversifier ses ressources pour toucher son public, quoiqu'il arrive. Les outils numériques soutiennent ces mutations, on fait la lumière sur l'évolution des pratiques

Dans un environnement marqué par l'accélération des évolutions réglementaires, nos établissements font évoluer leur offre de service en maintenant la qualité du service rendu. Dans ce système en mutation constante, la formation ne doit plus être synonyme d'intégration de connaissances précises, mais une opportunité d'apprendre à apprendre et à développer son agilité afin de répondre à des changements organisationnels se définissant comme des processus conduisant à une transformation plus ou moins profonde. Un tel processus quand il est soudain et subi (crise sanitaire) nous contraint à nous adapter rapidement. Comment les services de formation et d'accompagnement se sont-ils adaptés, organisés, pour accompagner les agents et venir en appui aux équipes et aux managers avec un double enjeu structurel et humain ?

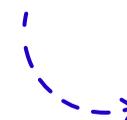
Dans un monde ultra-connecté, dans un contexte de dématérialisation accélérée voire brutale de nos modes de travail, le numérique a remis en question les compétences traditionnellement mobilisées sur les postes de travail. Redéfinir une offre de services permettant aux organisations de s'adapter aux nouvelles exigences, accessible au plus grand nombre et à distance est apparue incontournable. Le principal enjeu a été d'identifier les besoins en formation induits par ces changements et de proposer rapidement une offre y répondant sur le fond et sur la forme.

S'emparer des nouveaux formats de formation a été une des clés de la réussite de l'adaptation de nos services.

Si les formats traditionnels peuvent perdurer, les outils numériques ont ouvert la voie à de nouvelles perspectives. Ces nouveaux formats ont en commun l'objectif de développer l'implication des agents en les rendant acteurs de leur formation et donc de leur vie professionnelle. De plus, ces outils numériques répondent aux attentes des agents parfois lassés des formats traditionnels de formation : ils maintiennent le lien, réduisent les contraintes logistiques, s'insèrent avec souplesse dans les agendas.



Aujourd'hui la formation revêt de très nombreuses formes, du présentiel, au e-learning (formation à distance), en passant par le *blended learning* (mix entre formation en présentiel et digitale), les *serious games*, les *Moocs*, ou les *Spoc*. L'avantage est simple : offrir la possibilité à l'apprenant d'accéder à tout ou partie de la formation n'importe quand, n'importe où, avec n'importe quel outil connecté et sous toutes les formes. À l'heure du digital, proposer des formats de formation différents, plus courts et avec des outils en lien avec les dernières technologies, s'impose. Ces nouveaux formats, en favorisant l'apprentissage, sont moteurs de la motivation des stagiaires. Aux contenus traditionnels sont ajoutées des activités collaboratives et des activités sociales qui favorisent les échanges entre apprenants et le partage de bonnes pratiques mais aussi la mutualisation de savoir-faire et de compétences, comme les ateliers d'échanges de pratiques ou de co-développement, les espaces de discussion (EDD)...



Les services de formation et d'accompagnement ont vécu cette période comme un défi à relever car il a fallu entièrement repenser les manières de travailler, se former aux outils de visioconférence pour accompagner nos formateur·rice·s dans leur prise en main et travailler sur l'ingénierie de formation à distance. Ce contexte de travail à distance a permis de repenser la conception des sessions de formation et de s'engager durablement dans une dynamique d'innovation.

PARFAIRE, l'association des responsables de formation des établissements d'enseignement supérieur

PARFAIRE est une association régie par la loi de 1901 (n° d'enregistrement préfecture 0913011242), ses activités sont financées grâce aux cotisations annuelles versées par ses membres. Tout responsable de formation d'un établissement d'enseignement supérieur peut devenir membre de l'association. Afin de promouvoir et de développer la formation continue des personnels des établissements d'enseignement supérieur, PARFAIRE propose à ses adhérents :

- un cadre de coopération, de mutualisation et des outils pour l'action que vous retrouverez dans la bourse aux outils et dans notre forum,
- une réflexion collective sur l'évolution de nos pratiques,
- une ingénierie de formation nationale,
- un espace de capitalisation et de transmission des expériences.

www.association.parfaire.fr





enjeux
et stratégie



1

auteure
Myline Cheap, cheffe
du Service
Recrutement
et Concours,
direction des
ressources
humaines,
service
recrutement
et concours –
CY Cergy Paris
Université



1 | Université -
Crédit CYU

Vous avez dit gestion des candidatures ?

**À CY Cergy Université, on a
misé sur un outil qui laisse
aux équipes chargées du
recrutement le temps de créer
une relation privilégiée avec
les agents et les candidats.**

L'UNIVERSITÉ CY CERGY PARIS UNIVERSITÉ

Créée en 2020, CY Cergy Paris Université est issue de la fusion de l'Université de Cergy-Pontoise, de la ComUE Paris Seine et de l'EISTI et intègre également l'ILEPS et l'EPSS en établissements composantes. Associée à l'ESSEC Business school au sein de CY Initiative, elles portent le développement et l'internationalisation du pôle universitaire de Cergy-Pontoise, avec le soutien du Programme Investissements d'Avenir du gouvernement français, notamment le programme I-SITE dont elle est lauréate.

CY Cergy Paris Université poursuit l'ambition de proposer un nouveau modèle d'université dans le système français, en conciliant les objectifs suivants :

Être une université de la diversité fortement ancrée dans son territoire, soucieuse de la réussite de tous les publics étudiants ;

Devenir une université internationale de recherche en développant une recherche académique de pointe lui permettant d'atteindre, d'ici 10 ans, le top 200 des universités mondialement reconnues ;

Être une université actrice de la transition sociétale et environnementale, conjuguant le transfert des connaissances vers la société (individus, entreprises, société civile) et la délivrance de formations conçues pour permettre à chacun de participer à relever les grands défis du XXI^e siècle.



**CY Cergy Paris Université |
Portail - Accueil**

<https://www.cyu.fr>

Elle dispose de 25 unités de recherche dont l'activité est organisée autour des thématiques suivantes : Sciences et modélisation, Ingénierie, Economie/gestion/droit et science politique, Humanités/arts/éducation.

➤ SON PÔLE RECRUTEMENT ET CONCOURS

Dans ce contexte et afin de soutenir le développement de CY, le Pôle Recrutement et Concours (créé en 2017) est chargé de recruter les talents qui nous accompagneront dans le développement de l'Université.

Le Pôle accompagne également les agents dans leur développement des compétences grâce à des actions de formation et dans leur développement personnel à travers des entretiens de coaching individuel.

Face au nombre croissant de demandes de recrutement et aux spécificités des métiers, le Pôle Recrutement et Concours est aujourd'hui composé de 3 chargées de recrutement et s'est doté d'un outil de gestion des candidatures qui permet de gérer le processus global de recrutement.

➤ LA GESTION DES CANDIDATURES

Toute la mise en œuvre d'un recrutement est ainsi centralisée via cet outil de gestion des candidatures : diffusion en multiposting des offres d'emploi, réception des candidatures, communication avec les candidats, création de vivier. Les tags permettent d'affiner le sourcing. Toutes les tâches chronophages mais nécessaires sont également automatisées. Le gain de temps permet de se concentrer sur les activités à forte valeur ajoutée tel que l'évaluation d'un candidat ou la gestion de la mobilité interne. L'outil de gestion permet de suivre et de gérer chaque étape du recrutement et d'accéder aux informations candidats.

Le travail devient plus collaboratif grâce la fonctionnalité de partage entre recruteur et manager.

En plus de contribuer à la marque employeur, l'outil de gestion aide à la mesure de la performance puisque les statistiques y sont générées. Des indicateurs permettent d'effectuer un suivi en temps réel.

Le multiposting permet de gagner en efficacité et en rapidité et nos délais se réduisent grâce au vivier constitué.

**Se doter d'un
outil de gestion
de candidature
est une
nécessité pour
le recrutement.
La gestion des
candidatures
permet
d'améliorer
l'expérience
candidat et
d'attirer les
talents à fortiori
sur des métiers
en tension
et dans des
secteurs où
le candidat
à le choix
des postes.**





témoignage



1
auteure
Claude-Isabelle Roux,
DSI, Crous
de Paris,
membre élue
à la CAPN
des IGR
depuis 2010



1 | Image par Arek Socha de Pixabay

On lève le voile sur la Commission Administrative Paritaire Nationale (CAPN)

Quand la loi de transformation de la fonction publique de 2019 influe le fonctionnement des instances existantes, comment s'assurer que la valeur de l'agent est toujours au cœur de la chaîne de décision.

Commission Administrative Paritaire Nationale (CAPN) des ITRF (Ingénieurs et personnels Techniques de Recherche et de Formation) - décret 82-541

Jusqu'à cette année les prérogatives des commissaires paritaires élus au suffrage direct pour un mandat de 4 ans, portaient sur toutes les questions relatives aux carrières individuelles des fonctionnaires ITRF, à savoir :

- Promotions :
 - avancement de grade (tableau d'avancement - TA)
 - Changement de corps (liste d'aptitude - LA)
- Mutations

les numériques en RH



- Titularisation ou prolongation de stage
- Détachements
- Intégration dans un autre corps ou cadre d'emploi (avis consultatif)
- Recours sur entretien professionnel
- Commissions disciplinaires
- Commissions de réforme

Dans le cadre des promotions, la CAPN étudiait les dossiers remontés par les Commissions paritaires d'Etablissement (CPE) en tenant compte de l'ordre de classement transmis.

La loi de transformation de la fonction publique de 2019 a entraîné une perte significative des prérogatives de la CAPN, tout d'abord sur la mobilité puis sur les promotions. Il en est de même pour les CPE qui n'ont que la légitimité que les établissements veulent bien leur donner. Bien que la note de service annuelle et les Lignes Directrices de Gestion (LDG) rappellent la nécessité de réunir les nouvelles émanations des CPE, la réglementation n'impose pas leur consultation.

En tant que commissaire paritaire, nous pourrions nous réjouir de la baisse de la charge de travail engendrée par cette loi de transformation. Par exemple pour les tableaux d'avancement IGR, cela nous épargne la lecture approfondie d'environ 800 dossiers dont 45% représentent la BAP E (Informatique, Statistique et Calcul Scientifique).

Au lieu de cela, nous, commissaires paritaires, sommes inquiets.

En effet, la lecture des dossiers (par des représentants élus et totalement indépendants de l'administration centrale) permettait de mettre en avant la valeur professionnelle de l'agent, son parcours, son expertise, ... autant de critères qui ne peuvent être calculés automatiquement contrairement à ce qui est mis en place dans d'autres filières. Est-ce que cela va perdurer ? Ne risque-t-on pas de céder à la tentation des algorithmes ?

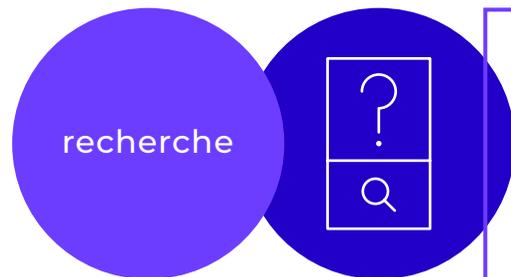
Cette lecture permettait aussi de rester attentifs sur les établissements qui ne proposaient pas de dossiers à la promotion dans le but d'économiser leur masse salariale (pas de promotion, pas d'augmentation de salaire, stabilité de la masse salariale).

En outre, des doutes subsistent sur la nouvelle organisation des promotions. Nous constatons une perte des contre-pouvoirs, l'aspect paritaire en établissement n'existe plus. Nous nous interrogeons...ne risque-t-on pas des promotions liées au seul bon vouloir de certains chefs d'établissements ?

Pour la BAP E, celle qui nous concerne directement, nous commissaires paritaires, étions vigilants dans la CAPN des IGR, à ce que l'administration ne considère pas uniquement les critères d'encadrements et de gestion de budget. En effet, l'expertise fait partie des besoins de nos métiers et doit, elle aussi être reconnue, valorisée et mise en avant.

Aussi, nos métiers évoluent surtout dans notre secteur du numérique. Nous rencontrons des difficultés à faire reconnaître des nouvelles qualifications qui ne sont pas dans notre référentiel des métiers ITRF (Referens III). Sachant que la dernière version de ce dernier a été initiée en 2012 pour une publication en 2016 ! Il est urgent de mettre en place un observatoire des métiers qui assure la veille, la prise en compte et le suivi de ces nouveaux métiers pour l'enseignement supérieur.

Nos établissements doivent faire face au manque d'attractivité et rencontrent des difficultés croissantes de recrutement dans nos métiers en tension. S'ils veulent infléchir la tendance, ils doivent mener une réflexion globale et pas seulement sur l'attractivité car il faut aussi maintenir, donner du sens, valoriser et promouvoir les compétences internes. Toute la chaîne des éléments de carrière doit être prise en compte, ce en quoi les commissaires paritaires tentent d'apporter leur contribution.



auteurs

Bertrand Mocquet, expert numérique, Amue et **Soufiane Rouissi**, enseignant-chercheur, vice-président numérique, Université Bordeaux Montaigne
Chercheurs au Laboratoire MICA Université Bordeaux Montaigne

Manager & numérique, les compétences à l'honneur

Le concept de méta-usages du numérique chez le manager, c'est poser les nouveaux enjeux pour les formations dans l'enseignement supérieur. On entre dans le détail.

Convaincus du rôle des universités dans le développement futur des organisations, nous avons rédigé en 2017 un article, au sein du Laboratoire MICA, publié dans la Revue classée Terminal, que nous vous partageons dans cette rubrique Recherche de la collection numérique.

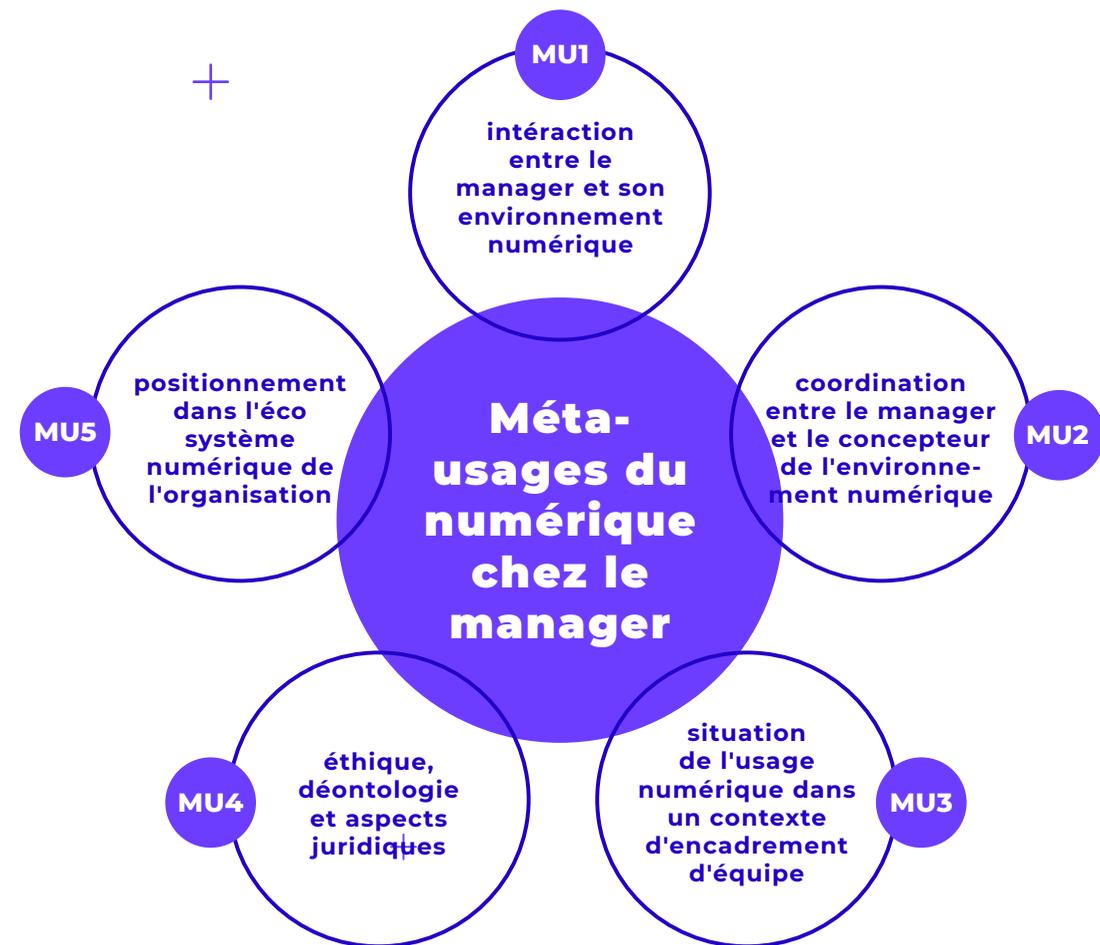
Nous portons notre regard dans cet article sur les nouveaux enjeux de formation dans l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) afin de prendre en compte la transformation numérique qui s'opère dans la société. Nous constatons deux mouvements combinés sur les usages du numérique dans les organisations publiques ou privées : l'aisance des usagers des services numériques des organisations et l'apparition de nouveaux managers qui disposent de compétences qui témoignent d'usages personnels et avérés du numérique. Dans un contexte de transformation numérique, nous nous interrogerons sur les nouvelles compétences dont doivent disposer les managers pour permettre à leur organisation de réussir ce changement. En nous appuyant sur les travaux de Serge Proulx (Proulx, 2005), autour des usages du numérique, nous proposons un concept, celui de méta-usage du numérique et comment il peut être mis en œuvre dans un référentiel pour les managers de l'ESR.

Le référentiel comprend 5 parties, nous proposons une analyse des méta-usages en cinq niveaux (notés MU1 à MU5) dans le contexte de transformation numérique :

→ MU1. Interaction entre le manager et son environnement numérique.

Le manager doit être compétent dans son environnement numérique : compétence informationnelle (recherche, veille, fiabilité des données...), production autonome de documents numériques, activités au sein de plateformes sécurisées ou non, évolution des connaissances (formation en ligne)...

→ MU2. Coordination entre le manager et le concepteur de l'environnement numérique.



Avec l'arrivée du numérique dans l'organisation, chaque manager peut être concerné. Il participe de par son métier à la conception ou l'amélioration de dispositifs numériques. Il est aussi le garant de la bonne mise en œuvre de ces derniers dans le cadre des équipes qu'il dirige.

→ MU3. Situation de l'usage numérique dans un contexte d'encadrement d'équipe.

La mise en place d'activités collaboratives au sein de plateformes en ligne de plus en plus simples à utiliser (au sein ou en dehors de l'organisation), impliquent de nouvelles compétences pour le manager, celles de conduites et d'accompagnement de pratiques numériques. C'est aussi une vision plus globale des échanges de données entre individus (outils de travail en réseau, interopérabilité, sécurisation, etc.).

→ MU4. Éthique, déontologie et aspects juridiques.

L'éthique, la déontologie et les aspects juridiques (propriétés intellectuelle et industrielle, loi Informatique et libertés, licences

logicielles, etc.) doivent aussi être connus des managers pour former leurs collègues, mais aussi pour estimer ce que l'organisation peut récolter et utiliser comme données personnelles.

→ MU5. Positionnement dans l'écosystème numérique de l'organisation.

Posséder une vision globale de l'organisation numérique doit permettre au manager de délimiter les interventions de l'organisation vers l'extérieur, d'éviter des doublons en interne et faciliter les rapprochements entre services quand le besoin se fait sentir. C'est aussi l'occasion de mieux appréhender la mobilité apportée par la connexion sans fil et les nouveaux lieux de travail dont une des conséquences serait une hyperconnectivité des employés. La délimitation entre sphères numériques privée et professionnelle nécessite un regard distancié (e-réputation, informations sensibles etc.).

La suite ? nous espérons des mises en place dans des formations de futurs cadres et des retours de vos expériences.

Mocquet, B., & Rouissi, S. (2017). Méta-usages du numérique chez le manager : Nouveaux enjeux pour les formations dans l'enseignement supérieur. *Terminal. Technologie de l'information, culture & société*, 120.

Proulx, S. (2005). Penser les usages des technologies de l'information et de la communication aujourd'hui : *Enjeux-modèles-tendances. Enjeux et usages des TIC : aspects sociaux et culturels* 1: 7-20.



La formation des cadres de l'ESR, on en parle ?

Dans un contexte de grande mutation, développer les compétences des managers devient une priorité, à laquelle il faut dédier des outils adaptés.

Brigitte NIVET (ESC Clermont BS, CleRMA, centre associé au Céreq de Clermont-Ferrand), Johann PETIT (Institut Polytechnique de Bordeaux), Pierre FALZON (Centre de recherche sur le travail et le développement (CRTD)) et le CNAM proposent dans le Bulletin de Recherches Emploi Formation, une fiche zoom sur « Développer les compétences des managers ».

Son enjeu ? Préconiser des évolutions dans la formation des managers ou personnels encadrants.

On peut retenir des compétences numériques pour ce type de personnes, que « les nouvelles formes d'emploi à l'ère numérique, l'apparition de modèles alternatifs d'organisation productive perçus comme plus collaboratifs et riches de sens, la généralisation du télétravail et les enjeux posés par la transition écologique renouvellent la fonction et le rôle de manager ». Les auteurs ajoutent que ces nouvelles situations de pratiques professionnelles du personnel encadrant « modifient les processus d'apprentissage du management ».



Brigitte NIVET
(ESC Clermont BS, CleRMA, centre associé au Céreq de Clermont-Ferrand)
Johann PETIT
(Institut Polytechnique de Bordeaux)
Pierre FALZON
(Centre de recherche sur le travail et le développement (CRTD), CNAM)

Développer les compétences des managers

Le rôle et les fonctions des managers évoluent, sous les effets combinés des mutations du travail et des organisations. Aux prises avec des modèles parfois contradictoires, ces derniers manquent de repères que pourrait leur apporter une formation mieux adaptée à leurs besoins. Les auteurs de ce *Céreq Bref* s'appuient sur leurs expériences en tant qu'enseignants et intervenants en entreprise pour analyser les caractéristiques du travail des managers et dégager des pistes pour concevoir des formations au plus près de leur travail réel.

Ils nous rappellent l'Accord national interprofessionnel du 28 février 2020 portant diverses orientations pour les cadres (ANI du 28.2.2020) conclu par les partenaires sociaux qui manifeste le besoin de changement de formation qui ne reposent plus sur les outils mais sur une adaptation au management des technologies organisationnelles, c'est-à-dire les outils et méthodes observées au sein des organisations en mouvement.

Une lecture complète de cette fiche résumant leurs travaux, permettra de mieux saisir les transformations à mettre en œuvre dans la formation des cadres.



Développer les compétences des managers

Travaux de Brigitte NIVET (ESC Clermont BS, CleRMA, centre associé au Céreq de Clermont-Ferrand) Johann PETIT (Institut Polytechnique de Bordeaux) Pierre FALZON Centre de recherche sur le travail et le développement (CRTD), CNAM

[plus d'info ici](#) →



On l'a lu et on vous le conseille



Nous souhaitons porter à votre connaissance un ouvrage permettant de saisir la complexité de la transformation numérique de la fonction RH, pour aller au-delà de cette collection numérique.

« Transformation digitale de la fonction RH » est un ouvrage paru en Février 2019 chez l'éditeur Dunod, dans la collection Management Sup. Co-écrit par Emmanuel Baudoin, Caroline Diard, Myriam Benabid, Karim Cherif.

Cet ouvrage est destiné à tous les types de managers afin de mieux appréhender la nouvelle fonction RH, il peut concerner les managers des organisations publiques, dont ceux de l'ESR.

L'ouvrage, de 220 pages, est structuré en 6 parties, Digitalisation du management des RH, Recrutement numérique, Fondamentaux du SIRH, Vidéoprotection, Télétravail et enfin Formation et apprentissages informels numériques.

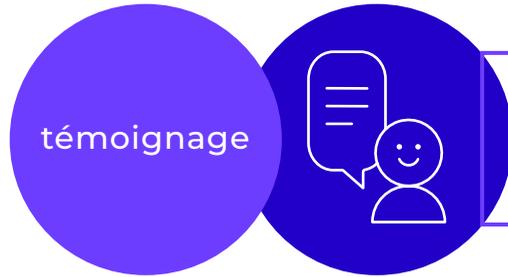
Le choix de ces thématiques permet d'évoquer « la transformation de la fonction RH elle-même » à travers le SIRH, le recrutement numérique et la formation. Quant au télétravail et à la vidéoprotection, elles correspondent « au rôle RH « architecte du social » dans la transformation numérique de l'entreprise, sur une dimension particulière et fondamentale, la transformation des modes d'organisation du travail ».

Comme le précise cet ouvrage, la fonction RH a pris le tournant du numérique depuis plusieurs décennies. La crise sanitaire a bouleversé les pratiques et n'a fait qu'accélérer cette transformation. Il faut désormais pérenniser ces nouvelles attentes de la part des salariés.

Cet ouvrage propose ainsi plus de 30 retours d'expérience de professionnel qui partagent leurs points de vue et confient des conseils pratiques.

Transformation numérique de la fonction RH

Baudoin, E., Diard, C., Chérif, K., & Benabid, M. (2019). *Transformation digitale de la fonction RH : Panorama et analyses des pratiques, repères pour une mise en œuvre opérationnelle*. Collection Management Sup, Dunod. Prix 24€.



auteur
Razane Sabbagh,
chargée de
domaine RH, Amue

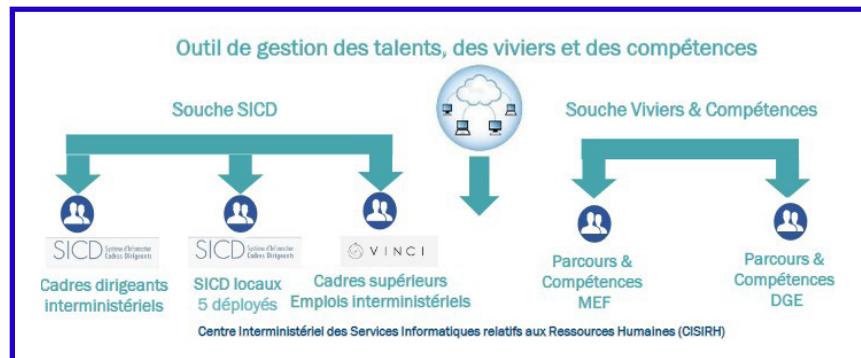
On innove à la DGAFP !

Vinci, le vivier interministériel des cadres voit le jour. On le découvre.

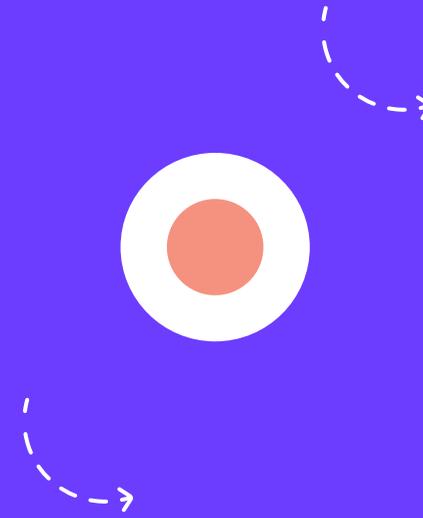
Le lancement de l'outil « Vinci, le vivier interministériel des cadres » a été acté par la publication au Journal officiel le 09 juin dernier de l'arrêté du 26 mai 2021 portant « création d'un traitement automatisé à caractère personnel » (<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043623842>)

Cet outil, développé par la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP) et expérimenté depuis quelques mois respectivement par le Ministère des Armées (200 cadres), Bercy (1000 cadres), le Ministère de l'Intérieur (1000 cadres), sera déployé à tous les Ministères en 2022.

Il « vise à identifier les compétences détenues par les membres de l'encadrement supérieur, à faire connaître les postes à pourvoir et les compétences recherchées », mais également « à faciliter la mise en relation des employeurs et des agents au niveau ministériel ».



Vinci complètera plus largement l'actuelle CVthèque proposée par la Mission Cadres Dirigeants, qui « pilote auprès du Secrétariat Général du Gouvernement (SGG) la politique de gestion des cadres dirigeants de l'État pour contribuer à une meilleure performance des organisations publiques sous leur responsabilité ».





1
auteur
David Rongeat,
Département
Stratégie et
Programmation
des SI, Amue

Numérique, métier en tension ?

Attentes employeurs, compétences, vivier de candidats, contexte évolutif : tout concourt pour que le recrutement dans le domaine numérique soit challengeant et challengé !

L'informatique et le numérique sont des métiers en tension avec diverses difficultés de recrutement, de postes à pourvoir, des difficultés à trouver un emploi dans certaines spécialités, et une problématique de formation.

Cette « tension » est d'autant plus prégnante dans la fonction publique au sens large et dans notre environnement d'Enseignement Supérieur et la Recherche, comme le confirme l'étude Deloitte commandée par l'ADSI et VP-NUM dans l'article « "Nos métiers sont vraiment en tension", avec des "difficultés à recruter", Serge Portella, ADSI (étude Deloitte) » à lire ici →.

Sans paraphraser les quelques articles identifiés dans cette page, cette synthèse vise à vous inciter à les consulter pour comprendre ce contexte complexe.

UNE ÉTUDE, MISE EN AVANT D'UNE INADÉQUATION

Une source première est une étude menée par Mickael Page et Choose your Job à lire ici →

On y constate un marché de l'emploi dit de l'« IT » inégalement porteur pour les candidats mais aussi une inadéquation entre les attentes des employeurs et les compétences des candidats disposés au recrutement : près de 80% des entreprises sondées rencontrent des difficultés à recruter des experts du numérique, particulièrement pour un manque de « profils aux compétences adaptées ». Une piste évoquée est un manque de formation professionnelle dans un



1 | Photo by Patrick Perkins on Unsplash

2 | Collection numérique n°8 Femmes, numérique et ESR

univers, le numérique, en rapide et constante évolution. En complément, notons que 78% des entreprises prévoient des recrutements dans le numérique cette année. À mettre en regard avec la situation économique actuelle.

Notons cette citation de *Sacha Kalusevic*, directeur chez *Michael Page Technology* :

« Les besoins des entreprises en matière de compétences informatiques évoluent plus vite que l'offre de compétences disponibles sur le marché de candidats. »

QUESTION DE SALAIRES ET QUESTIONS DE COMPÉTENCES

Cet article de Channelnews met en avant une envolée des salaires pour certaines spécialités. À ce sujet, ce même média reprend, dans cet article, une étude qui liste les technologies/compétences les mieux rémunérées aux Etats Unis. Une liste qui pourrait préfigurer les emplois en tension, les difficultés à recruter dans notre environnement.

Pour résumer, notons cette autre citation de *Sacha Kalusevic* sur la dualité de la situation :

« D'un côté, des profils rares que l'on s'arrache et dont les salaires explosent. De l'autre, des experts dont les compétences deviennent moins essentielles et dont les durées de recherche d'emploi s'allongent ».

FEMMES ET NUMÉRIQUE

Autre point intéressant dans cette récente étude qui fait écho au numéro de mars 2020 « Femmes, numériques et ESR » est l'évolution de la situation des femmes dans le numérique.

Cette synthèse de l'étude reprise dans le monde informatique dans laquelle nous constatons une inflexion du taux de femmes dans ce métier toujours très masculin et notons une attractivité, pour les femmes, des sujets de la « data » et les postes transverses. Cet article identifie une liste de postes plus ou moins « féminisés ».

EN GUISE DE CONCLUSION

Cette étude et ces différents articles nous incitent à nous interroger sur le sujet du recrutement des profils numériques dans nos organisations Enseignement Supérieur et Recherche qui rencontrent des difficultés de recrutements, comme d'autres organisations, avec une amplification liée aux conditions RH (salaires, fréquentes propositions de CDD,...).

Par ailleurs, l'Enseignement Supérieur peut-il être un acteur majeur de la formation professionnelle, clé de l'employabilité des professionnels du secteur du numérique ?

Enfin, interrogeons-nous sur le recrutement, dans nos établissements, de nos propres étudiants.

Pour aller plus loin

Une page et des infographies sur l'étude Mickael Page et Choose your Job : [ici](#) →

L'article de Channelnews « Recrutement IT : les salaires s'envolent pour certains profils rares dans un marché qui se dégrade à lire ici → et ces compléments à lire sur cette page →

L'article du monde informatique à lire sur cette page →

Cet article (accès abonné) de l'AEF sur l'étude Deloitte pilotée par l'Adsi et VpNum.

Le numéro de la collection numérique « femmes, numérique et ESR » est en ligne ici →





Compétences numériques : le rôle sociétal des universités

Le numérique est au cœur du dernier rapport de l'Association européenne des universités (EUA), on le détaille et le décrypte !

↳ L'ASSOCIATION EUROPÉENNE DES UNIVERSITÉS

L'Association européenne des universités (EUA) représente plus de 800 universités et conférences nationales de recteurs dans 48 pays européens. En France, il y a 40 universités et établissements, et trois organisations (CPU, l'AUF et l'HCERES) membres.

L'EUA pense que les universités ont un rôle clé à jouer dans la transformation numérique de nos sociétés, notamment en répondant au besoin d'une formation adéquate

L'EUA joue, d'après elle, un « rôle crucial dans le processus de Bologne et en influençant les politiques de l'UE en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation. Grâce à une interaction continue avec un éventail d'autres organisations européennes et internationales, l'EUA veille à ce que la voix indépendante des universités européennes soit entendue. »

L'EUA pense que les universités ont un rôle clé à jouer dans la transformation numérique de nos sociétés, notamment en répondant au besoin d'une formation adéquate : point de transformation sans compétences humaines associées. Nous rejoignons ce point de vue, on ne peut transformer sans monter l'organisation et les personnes qui la côtoient en compétences. Pour appuyer cette intention, l'association a financé un rapport sur ce sujet.

↳ COMPÉTENCES NUMÉRIQUES : LE RÔLE SOCIÉTAL DES UNIVERSITÉS

La transformation numérique de nos sociétés avance, changeant notre façon de travailler et d'interagir. Elle modifie également les environnements d'apprentissage et le besoin de compétences numériques.

Ce rapport écrit par un expert d'EUA, Thomas Jørgensen en Juin 2019, plaide en faveur d'une approche différenciée par les universités des compétences numériques, identifiant trois groupes d'apprenants.

- les spécialistes des TIC, ceux qui formeront la filière numérique, qui ont besoin d'une formation en éthique (y compris la confidentialité et les préjugés) et où les universités doivent assurer la diversité,
- les apprenants qui entreront dans des domaines où la pratique professionnelle est déjà perturbée par les technologies numériques, c'est-à-dire tous les métiers,
- les apprenants confrontés à l'imprévisibilité de l'impact des technologies numériques sur leur carrière, mais qui ont toujours besoin de connaissances à leur sujet. Ces groupes auront des besoins différents, tout comme les individus au sein des groupes.

Ce rapport « Digital skills - Where universities matter » fournit des suggestions sur l'adaptation des environnements d'apprentissage pour répondre à ces nouveaux besoins.

Celles-ci incluent l'utilisation d'un apprentissage par problèmes qui permettra aux universités de fournir une exposition à la technologie numérique, ainsi que l'utilisation d'équipes interdisciplinaires et d'analyses d'apprentissage comme moyen de prédire et de s'adapter aux besoins d'apprentissage individuels.

Rapport

<https://eua.eu/component/attachments/attachments.html?id=2303>



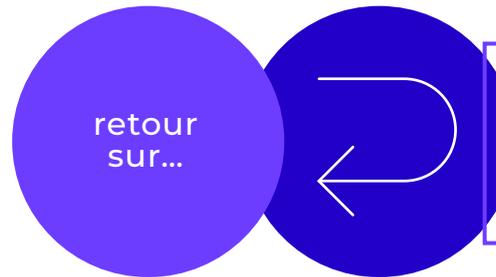
LEARNING AND TEACHING PAPER #7

Digital skills Where universities matter

Thomas Jørgensen

June 2019





retour sur...

auteur
**Département
Stratégie et
Programmation
des SI, Amue**

Open Data : Retour vers le futur



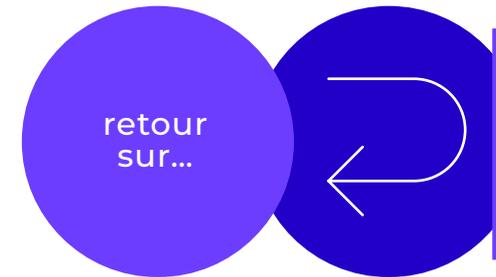
Cette webconférence, organisée par [Etablab](#) le 6 mai dernier, qui nous situe en 2011, il y a 10 ans, au moment de l'accélération de l'Open Data. Un rétrofutur sur l'Open Data, un voyage dans le temps qui fait écho au numéro « Open Data et ESR, opportunité de créer de nouveaux services »

La conférence « rétrofutur : 10 ans d'Open Data » par l'équipe [Etablab](#) à voir ici. →



Femmes & numérique

Lors du dernier congrès annuel de l'association European University Information Systems ([Eunis](#)), Sumathi Subramaniam, DG Éducation, jeunesse, sport et culture à la Commission Européenne, a présenté l'European Digital Action Plan (2021-2027). Parmi les thèmes abordés, il y a la place des femmes dans le numérique, mis en Une en Mars 2020 dans le contexte de l'enseignement supérieur au travers de la collection numérique N°08 – Femmes, numérique et ESR.



retour sur...

auteure
Zaina Lozano, étudiante en Master 2 Management et valorisation de l'information numérique (MAVINUM) à l'Université Paul Valéry Montpellier 3, en stage à l'Amue (DPSPI)

L'Open Science & les principes fair

En 2019, les numéros 5 et 6 de la collection numérique consacrés à l'Open Data évoquaient brièvement le modèle FAIR, diffusé mondialement à la suite de la parution d'un article dans la revue *Scientific Data* en 2016.¹ Conçu par un groupe de travail issu de FORCE11, une communauté d'acteurs de la recherche (chercheurs, bibliothécaires, archivistes, éditeurs) engagée dans une réflexion globale sur l'impact du numérique dans la communication scientifique, FAIR est l'acronyme de *Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*. Ce modèle qui vise à faciliter le partage et la réutilisation des données, les rend lisibles par l'Homme et la machine. Il repose notamment sur l'utilisation d'identifiants pérennes, ainsi que de protocoles et de formats ouverts. Par ailleurs, il concerne divers types de (méta)données (algorithmes, workflows, logiciels, etc.) et s'applique à toutes les étapes de leur cycle de vie. De ce fait, les principes FAIR contribuent à instaurer de bonnes pratiques en matière de gestion des données de la recherche. C'est pourquoi les politiques européennes les intègrent aux Plans de Gestion des Données (PGD). Où en est donc leur mise en œuvre dans l'ESR ? Faisons un tour d'horizon de la question.

Sont en conformité avec les principes FAIR:	
Langages et syntaxes	XML, OWL, RDF...
Formats	Dublin Core, JSON...
Identifiants	ORCID, DOI, ISSN, IdRef...
Protocoles	HTTP, FTP, SMTP, OAI-PMH...

L'introduction des principes FAIR dans l'European Open Science Cloud (EOSC) a été l'une de ses priorités. Depuis 2019, il s'agit d'une obligation pour les projets financés par les programmes Horizon 2020 puis Horizon Europe.² En France, la FAIRisation des données de la recherche fait partie du deuxième axe du Plan national pour la science ouverte. Le pays est également membre d'organisations qui promeuvent le modèle FAIR. A ce titre, c'est l'un des États fondateurs de l'initiative GO FAIR, dont elle coordonne les activités avec l'Allemagne et les Pays-Bas. Cette initiative participe à l'EOSC et a pour objectifs la mise en place de réseaux actifs dans trois domaines : le développement de politiques institutionnelles (GO CHANGE), la construction d'infrastructures techniques (GO BUILD) et la formation à la gouvernance des données (GO TRAIN). La notion de gouvernance est en effet au cœur d'une implémentation réussie des principes FAIR au sein des établissements et des centres de recherche. Le CNRS s'est d'ailleurs récemment doté d'un plan de données de la recherche dont la stratégie prend en compte ces principes et a abouti à la création d'une Direction fonctionnelle des données ouvertes de la recherche (DDOR), à laquelle sont rattachées l'INIST, le CCSD et Persée. Ce plan mentionne en outre les « nouveaux besoins en termes d'expertise, de moyens humains et de reconnaissance de ces nouvelles activités transdisciplinaires sur les données de la recherche »³. En définitive, la formation et le recrutement seront deux pivots pour accomplir une intégration effective des principes FAIR dans l'ESR. Qu'en est-il ailleurs en Europe ?

1 | WILKINSON, Mark D. et al. The FAIR Guiding Principles for scientific data management and stewardship. *Scientific Data*. 15 mars 2016. Vol. 3, no. 1, p. 160018. DOI 10.1038/sdata.2016.18.

2 | Commission européenne. Open Science Cloud (EOSC) - Strategic Implementation Plan. Bruxelles : Direction générale pour la recherche et l'innovation de la Commission européenne, 2019. URL https://ec.europa.eu/info/publications/european-open-science-cloud-eosc-strategic-implementation-plan_en

3 | Plan Données de la Recherche du CNRS, p.12.



DEUX EXEMPLES : LA SUISSE ET L'ESPAGNE

L'équivalent helvétique du CNRS, le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), a amorcé sa transition vers la FAIRisation des données dans le cadre de sa politique institutionnelle Open Research Data (ORD). La présentation d'un PGD est désormais obligatoire pour toute demande de financement. Le FNS a donc mis à disposition des chercheurs des directives pour les accompagner dans la gestion des données de leurs projets. Dans l'optique de rendre les (méta)données partageables et réutilisables, ils doivent se conformer aux principes FAIR et, de ce fait, les archiver dans des dépôts en libre accès. Le FNS a d'ailleurs dressé une liste de dépôts⁴ qui respectent ces critères, ainsi qu'une checklist permettant aux chercheurs d'identifier d'autres bases de données satisfaisantes.

Quelques banques de données en conformité avec les principes FAIR selon le FNS :

Dryad
European Data Infrastructure (EUDAT)
Figshare
GitHub
Open Science Framework (OSF)
Zenodo
Harvard Dataverse

En Espagne, la recherche scientifique est régie par la loi de juin 2011 sur la science, la technologie et l'innovation, amendée en juin 2020. L'article 37 rend obligatoire la publication en accès ouvert des travaux financés par des fonds publics. Le Plan national pour la recherche 2017-2020 comportait un programme dont l'un des objectifs était le développement d'infrastructures pour la science

ouverte. Dans l'ensemble, la science ouverte restait cependant marginale. La stratégie espagnole 2021-2027 pour la science et l'innovation l'intègre enfin pleinement. En effet, son quatrième objectif stratégique vise à renforcer la recherche et la communication scientifique. Dans ce cadre, l'État préconise la FAIRisation des données, ainsi qu'une participation plus active à l'EOSC. Comme le souligne d'ailleurs le rapport 2020 du groupe de travail consacré au modèle FAIR de l'EOSC, l'Espagne fait partie avec la France, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et l'Irlande des cinq pays qui l'incluent dans leur politique scientifique nationale.

LES DÉFIS EN COURS...

Deux enquêtes françaises⁵ ont mis en lumière l'absence d'utilisation des dispositifs fournis par l'ESR pour le stockage, l'archivage pérenne et, par extension, le partage des données de la recherche. Il existe en effet en France des services tels que Nakala ou l'entrepôt de données institutionnel de l'Université Gustave Eiffel. Pourtant, les chercheurs tendent à utiliser des supports personnels (ordinateur, clé USB, Google Drive, etc.). Si les PGD et les principes FAIR sont donc portés institutionnellement, il reste à convaincre les acteurs du terrain pour que les politiques publiques se traduisent par une mise en œuvre effective.

DEUX RAPPORTS EUROPÉENS DE RÉFÉRENCE :

PUBLICATIONS OFFICE OF THE EUROPEAN UNION, 2020. Six Recommendations for implementation of FAIR practice by the FAIR in practice task force of the European open science cloud FAIR working group. [en ligne]. Publications Office of the European Union. [Consulté le 20 mai 2021]. [Consulté ici](#) →

PUBLICATIONS OFFICE OF THE EUROPEAN UNION, 2018. Turning FAIR into reality : final report and action plan from the European Commission expert group on FAIR data. [en ligne]. Website. Bruxelles : Publications Office of the European Union. [Consulté le 2 avril 2021]. [Consulté ici](#) →

⁴ | http://www.snf.ch/fr/leFNS/points-de-vue-politique-de-recherche/open_research_data/Pages/depos-de-donnees.aspx

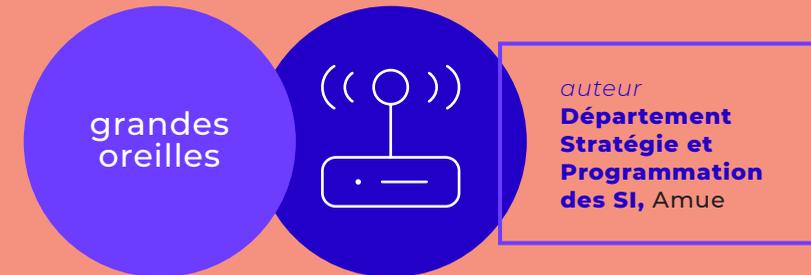
⁵ | Les enquêtes CommonData <https://journals-openedition.org.ezpupv.biu-montpellier.fr/cdst/2061#tocto5n8> et de l'université Paul-Valéry Montpellier 3 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02902710>

Retour sur la collection numérique sur l'Opendata

Se replonger sur le concept d'Opendata, la collection numérique N°05 - Open Data et ESR, opportunité de créer de nouveaux services, de septembre 2019 est disponible pour faire un tour d'horizon de l'ouverture des données, qu'elles soient administratives, pédagogiques ou de recherches.

Pour aller plus loin

- [Cat OPIDoR](#)
- [FAIRsharing](#)
- [FAIRsFAIR](#)
- [GO FAIR](#)
- [FECYT](#)
- [FNS](#)
- [Force11](#)
- [OpenAIRE](#)
- [Ouvrir la science](#)



Journée Open Innovation



L'Amue et le BIC de Montpellier organisent, avec Digital 113, les Rencontres Open Innovation entre entreprises innovantes et des Universités et Établissements du territoire Occitanie. Une opportunité de créer des passerelles technologiques sur le contexte du numérique universitaire. 19 cas ont été proposés aux entreprises par des universités, GIP ou établissements, [ils sont disponibles ici](#) →

Un grand merci ABES, Amue, DRANE Occitanie, IRD, Université Gustave Eiffel, Université de Montpellier, Université Paul Valéry Montpellier 3, Université de Nîmes, Université de Perpignan, Université de Toulouse Fédérale et Université de Toulon !

Rapport de la délégation Educause → en ligne

Chaque année une délégation française, à laquelle l'Amue participe, pilotée par le CSIESR, l'Université numérique Paris Ile-de-France et la Cellule Nationale Logicielle du MESRI suit le congrès annuel Educause, qui cette année se déroulait en ligne. [Télécharger la version du rapport en français ici](#) →

et retrouver/revivre la restitution par la délégation en vidéo [ici](#) →



grandes
oreilles



auteur
**Département
Stratégie et
Programmation
des SI, Amue**

Ce n'est qu'un au revoir

L'occasion d'annoncer en toute simplicité et avec amitié, le départ à la retraite de notre chère collègue Claude Bagnol. Claude a contribué au développement du numérique Montpellierain, en tant que DGA et Directrice de la Direction du Système d'Information et du Numérique de l'Université de Montpellier, mais aussi de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, en étant active dans plusieurs comités stratégiques du numérique universitaire.

La légende dit que « l'Amue est à Montpellier, grâce à elle », à son travail initié sur Apogée. On ne peut que te remercier alors. À très bientôt.

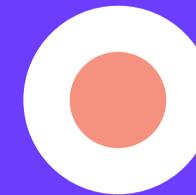


+ Nouveau bureau de l'A-DSI

En avril dernier, le Conseil d'Administration de l'A-DSI a renouvelé son bureau.

Félicitations aux arrivants et merci aux sortants pour leur action associative au profit de l'ESR.

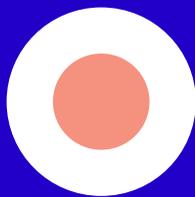
- Président: Laurent Bérenguier, Université de Clermont-Ferrand Auvergne
- Vice Président: Serge Portella, Université Aix Marseille
- Vice Présidente: Emmanuelle Hautin, Université de Strasbourg
- Vice Président: Frederic Pomies, Université de Bordeaux
- Vice Président: Romuald Arnold, Université de Reims Champagne Ardenne
- Trésorière: Marie-Laure Miniussi, Bordeaux INP
- Secrétaire: Olivier Page, Centrale Marseille



juin 2021



+



amue.fr

+

prochain numéro

Le numéro de août 2021 sera consacré à « Des usages numériques multiples et variés dans le contexte de l'Enseignement supérieur et de la recherche, saison 3 »

+

103 bd Saint-Michel + 75005 Paris
Nos réseaux sociaux : @Amue_com

