

« Comment attirer et fidéliser les nouvelles générations dans la fonction publique ? »

Atelier de la territorialisation RH – PFRH Bretagne, Pays de la Loire, Normandie

Fonds documentaire

Ce fonds documentaire vise à introduire la thématique du prochain atelier « inter régional » de la territorialisation RH en centralisant des ressources pertinentes pour les professionnels RH et acteurs du changement des trois fonctions publiques. Les différentes ressources mises à disposition servent à accompagner les différentes thématiques abordées lors de l'atelier. Ce document comporte ainsi des :

- Rapports officiels et enquêtes, page 2
- Articles de presses et ouvrages, page 4
- Guides et outils, page 5
- Ressources internationales, page 7



Attractivité de la fonction publique (Rapport Annuel Fonction publique), 2020

DGAFP, 2020

Selon le dossier « Attractivité de la fonction publique » issu du Rapport Annuel publié en 2020, ce ne sont pas moins de **460 000 nouveaux agents** qui ont intégré l'un des trois versants de la fonction publique sur l'année 2018. Pour autant, la fonction publique ne suscite pas l'intérêt d'autant de jeunes diplômés qu'attendu et en 2016, **un jeune sur dix seulement** se déclarait intéressé par un emploi au sein de ce secteur (soit moitié moins que la proportion de l'emploi public sur le marché du travail).



Plus d'un tiers des CDI sont rompus avant un an, 2015

DARES, 2015

Selon une enquête publiée par la Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques (Dares) en 2015, **plus d'un tiers des CDI prenaient fin avant la première année**. Cette étude précisait que le risque de rupture d'un nouveau CDI était « particulièrement élevé au cours des trois premiers mois : 10 % des CDI conclus en 2011 ont duré moins d'un mois et 19,6 % moins de trois mois ».



Bretagne : une région attractive pour les actifs et les retraités

INSEE, 2017

D'après un rapport de l'INSEE paru en 2017, en Bretagne comme partout en France, ce sont les jeunes qui sont les plus mobiles. Cependant, bien que les 20-24 ans représentent 20 % des nouveaux arrivants, ils appartiennent à la seule tranche d'âge pour laquelle le solde migratoire de la Bretagne avec les autres régions est négatif (- 1 100 personnes) (figure 4). Ce déficit est imputable aussi bien aux jeunes actifs (dont certains peuvent partir pour leur premier emploi) qu'aux étudiants.



La Normandie, une région jeune et productive face au défi de l'attractivité



INSEE, 2016

D'après un rapport de l'INSEE paru en 2016, La Normandie reste une des régions les plus jeunes de France, la 4e derrière les Hauts-de-France, l'Île-de-France et les Pays de la Loire, avec 24,7 % de moins de vingt ans en 2013. En revanche, elle peine à retenir ses jeunes puisqu'elle n'occupe plus que la 6e place pour la part des 20-29 ans ([figure 1](#), [figure 2](#)). Du fait, notamment, des départs cumulés des jeunes actifs ou en fin d'études, la Normandie possède une proportion d'habitants âgés de 20 à 50 ans parmi les plus faibles de France.

Saisir la diversité de la jeunesse à travers ses rapports au travail



Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, Julie Bene, 2013

La posture de la « Génération Y » face au travail inquiète : elle se désintéresserait du travail, serait peu compétitrice, peu fidèle à l'entreprise, etc. Les sciences sociales ont déconstruit ces préjugés en montrant que les différentes générations ont des façons similaires de se représenter le travail, les études sur la question consistant principalement à comparer les attitudes des jeunes et des plus âgés. Cette recherche adopte une autre approche en s'intéressant plutôt aux différences de représentations du travail qui traversent la jeunesse. Pour ce faire, elle s'appuie sur l'enquête statistique Génération 2013 du CEREQ qui interroge des jeunes trois ans après la fin de leur formation initiale.

Articles de presses et ouvrages



[L'offboarding ou comment gérer efficacement le départ d'un collaborateur](#)

Welcome to the jungle, 2018

Cet article rédigé par Welcome to the Jungle en 2019 traite de l'offboarding qui représente la période de départ d'un collaborateur d'une organisation. Cette dernière est importante pour une multitude de raisons. De la sécurité à la marque employeur, une bonne gestion de l'offboarding a des impacts non négligeables sur votre structure.



[Recrutement : un enjeu business](#)

Chapitre 2, Hervé Solus, Chantal Engel, 2017

Selon les études et le poste occupé, le coût moyen d'un recrutement raté varie de 20 K€ à 200 K€. Et pourtant, ce coût, incroyablement élevé, est rarement calculé. Quand on sait que plus d'un tiers des CDI sont rompus avant leur date anniversaire, on mesure facilement l'impact financier que représente un recrutement raté sur le compte de résultat d'une entreprise.



[Comment les employeurs recrutent-ils un jeune candidat](#)

Bertrand Lhommeau, Véronique Rémy. - Dares 2022

Les recruteurs embauchant un jeune candidat citent plus souvent le dynamisme, la présentation, l'opérationnalité, la motivation, la disponibilité ou encore la formation comme principaux critères ayant motivé leur choix. Les différences de critères de sélection entre candidats jeunes et confirmés persistent à caractéristiques du poste et de l'employeur comparables.

Transformation de la fonction recrutement : Éléments préparatoires au plan interministériel de transformation de la fonction recrutement, 2020

DGAFP

Le guide Transformation de la fonction recrutement de la DGAFP paru en 2020 met en avant plusieurs initiatives de dématérialisation des parcours d'intégration issues des sphères privées et publiques (dont internationales) :

- Le programme « **STEP IN !** » de l'entreprise Total allie par exemple numérique et séminaire d'intégration dans le cadre d'un parcours digital de quelques heures permettant aux nouvelles recrues de mieux connaître le groupe.
- « **God Start** », le parcours d'intégration des nouveaux employés publics norvégiens permet quant à lui, via une plateforme dédiée, de mettre à leur disposition à la fois des connaissances générales sur l'État employeur et des exemples de bonnes pratiques au sein de leur nouvel environnement.



Boîte à outils pour améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants (Fiches actions et capsules vidéo), 2020

Ministère de la transformation et de la fonction publique

Cette boîte à outils met à disposition des acteurs RH 11 "fiches actions" qui reprennent les différentes étapes et composantes des dispositifs d'accueil, d'intégration et d'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants. Cinq capsules vidéo à destination des managers viennent compléter la boîte à outils du "onboarding".



[Comment mieux recruter ? \(Webinaire organisé le 26 mai 2020\) : livret de restitution](#)

DGAFP

Le 26 mai 2020 a été organisé le premier webinaire EMRH 100% digital sur la thématique “Comment mieux recruter ?” Ce webinaire avait pour objectif de permettre aux acteurs de la fonction RH, aux managers et aux décideurs publics de s’emparer de ces enjeux et de réfléchir aux solutions les plus adaptées pour optimiser la qualité en matière de recrutement. Retrouvez ici le livret de restitution de ce webinaire rythmé entre tables rondes, benchmark et ateliers.



[Guide de l'encadrante et de l'encadrant dans la fonction publique, 2017](#)

DGAFP

Le guide de l'encadrante et de l'encadrant s'adresse à tous les encadrants de la fonction publique pour leur apporter des repères, des conseils méthodologiques, des réflexes, pour agir dans une diversité de situations. Il se veut en effet un outil pragmatique, mis à la disposition de toutes les encadrantes et tous les encadrants, quelle que soit leur catégorie, permettant de formaliser et de valoriser des pratiques managériales appropriées aux enjeux actuels de la fonction publique. De ce point de vue, le guide contient un certain nombre de fiches d'une particulière actualité, comme « être attentif au principe de laïcité » ou « manager à distance » ou encore novatrices, comme « reconnaître le droit à l'erreur » ou « le management intergénérationnel ».



[Vision RH – Décembre 2020 : Image de l'État employeur](#)

Ministère de la transformation et de la fonction publique

Retrouvez des exemples d'initiatives internationales sur la thématique de l'attractivité de la fonction publique en tant que recruteur. Le dossier de ce numéro 30 est consacré à l'image de l'Etat employeur et plus particulièrement à la façon de valoriser pour mieux en promouvoir ses atouts.



[Vision RH – Février 2020 : Évolution des modes et pratiques de recrutement](#)

Ministère de la transformation et de la fonction publique

Retrouvez des exemples d'initiatives internationales sur la thématique de l'attractivité de la fonction publique en tant que recruteur. Le dossier de ce numéro 22 est consacré au recrutement dans les administrations et plus particulièrement à la nécessaire évolution des modes et pratiques.



Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**