



DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE

La gendarmerie nationale a pris de l'avance dans la GRH !

La gendarmerie l'a fait : en 2019, faire de la politique de transformation de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) un pilier du plan stratégique à cinq ans de transformation globale de la gendarmerie, « *Gend 20.24* ». Avec la volonté affichée de mettre l'humain au cœur de toute décision et de moderniser la GRH. Cinq ans après, en 2024, avoir effectivement le nouveau modèle de GRH qui utilise les nouvelles technologies et l'Intelligence Artificielle (IA), notamment dans le recrutement, la formation, le déroulement des carrières et l'accompagnement des 100 000 gendarmes actifs et 35 000 réservistes.

« Je ne veux pas m'engager, je veux du court terme, mais je veux aussi savoir ce que vous ferez de moi dans 10 ans ». Ce paradoxe est l'un des marqueurs de la génération Z, tel que l'a révélé en 2018 l'appareil de recrutement et de formation de la gendarmerie concernant les 1% de ses effectifs d'alors, devenant 30% en 2030. Les autres marqueurs sont « *des aspirations professionnelles, personnelles et sociétales plus larges, que nous devons prendre en compte dans la politique de transformation de la GRH pour la moderniser* », se souvient Armando De Oliveira, Général de corps d'armée (deuxième section), DRH de la gendarmerie nationale de 2019 à 2022.

La gendarmerie s'est engagée sur le terrain de la modernité en GRH depuis plusieurs années et bénéficie d'un SIRH puissant (condition sine qua none pour intégrer les nouvelles technologies à la GRH), le dossier individuel étant digitalisé et la rémunération automatisée. Dans le cadre de « *Gend 20-24* », à compter de 2019, Armando et ses équipes conçoivent alors un programme d'actions destiné à mobiliser les nouvelles technologies et l'IA au service d'une gestion plaçant l'humain au cœur des décisions



Armando DE OLIVEIRA

Général de corps d'armée (2^e section),
DRH de la gendarmerie de 2019 à 2022

RH, les nouvelles technologies permettant notamment de « *gagner du temps administratif pour l'investir en temps humain* ».

Les épreuves de recrutement utilisent le numérique ; la mobilité est l'objet d'un outil associé au dossier individuel, permettant de connaître les possibilités de mobilités dans un cadre espace-temps défini et les caractéristiques des postes (effectifs, logement, activité, , etc.) ; un outil d'optimisation du plan annuel des mutations a été mis en œuvre; la gestion des compétences et la formation s'appuient sur les nouvelles technologies, et... l'IA fait l'objet d'une formation de base, à distance.

Dans le même temps, le registre des procédures RH a été mis en ligne, pour aider les gérants à homogénéiser et sécuriser leurs décisions. Un « *Chatbot* », de type machine learning, totalement anonyme, accessible tant aux gérés qu'aux gérants qui cherchent des réponses à des besoins opérationnels, répond en littéral ou en apportant une documentation à l'appui d'une puissante base de données. Enfin, un « *infocentre* », outil de valorisation de la donnée RH, a été développé pour objectiver les situations RH au niveau régional, pour aider à la prise de décision et pour favoriser l'évaluation des politiques RH.

Les nouvelles technologies et l'IA ont été utilisées comme des opportunités, dès lors qu'elles contribuaient aux objectifs du plan de transformation de la GRH. L'expérience d'Armando est très enrichissante : « *On ne peut pas vouloir moderniser avec des outils du passé ! Permettre aux personnels, gérés comme gérants, de comprendre ce qu'ils gagnent avec ce bond technologique, garantir la protection des données et apporter des preuves sociales sont des éléments qui ont favorisé l'acceptation de la transformation et son succès. Les gains de temps administratif ainsi réalisés n'ont pas pour objectif une réduction des effectifs de la fonction RH, ce qui ne serait pas acceptable, mais, au contraire, d'être investis dans une meilleure écoute des gérés pour les aider à se projeter dans l'avenir !* ». ●