

the European Council is flawed because the true question is not about a special status for the UK but how the EU can deliver solutions that meet effectively the concerns and the needs of all EU citizens.

---

## **La gestion des effectifs à la Commission: entre pessimisme et colère**

Depuis quelques années, la Commission s'est engagée à réduire les effectifs avec régularité pour donner des garanties aux législateurs et à l'extérieur qu'elle peut faire plus avec moins. Liée à la réforme du statut de 2014 qui a visé à limiter les droits et garanties de la fonction publique européenne, cette politique de réduction des effectifs a surtout pour ambition de réduire les coûts de fonctionnement de la Commission dans la rubrique 5. Néanmoins, cette politique a un effet sensible sur les services en les obligeant à se remettre en cause et à se réorganiser constamment pour faire face au défaut de personnel. Mais cette situation devient encore plus difficile lorsque s'y ajoute des décisions hâtives venant notamment du Collège et relayées par la DG HR et la DG BUDG qui défont tout effort de programmation des effectifs et de gestion des tâches qui sont associés au personnel en place.

### **Le cas de la DG HR**

Le meilleur exemple est celui de la DG HR elle-même. Depuis l'arrivée de Mme K. Georgieva, la DG HR doit définir et mettre en oeuvre une politique ambitieuse des ressources humaines tout en réduisant ses effectifs d'au moins 10% sur 5 ans, soit plus du double des autres DG, au moment où cette DG a des projets ambitieux – réduire la précarité, les inégalités, assurer le suivi des carrières, mettre en place une politique de mobilité, de talent management etc. – et donc devrait disposer des moyens accrus. Une illustration de plus que le social et la gestion des ressources humaines ne constitue pas une priorité pour le Collège.

Il est tout à fait évident que cette décision risque de compromettre l'objectif politique même de la DG HR. On peut donc douter que telle programmation des effectifs à la DG HR garantisse la poursuite de nouveaux objectifs suivis.

### **La DG RTD aussi**

Un second exemple des aberrations de la gestion prévisionnelle des effectifs provient de la DG RTD. D'abord, la DG RTD avait en 2012-2013 prévu un plan de réduction de ses effectifs de 600 personnes (postes permanents et crédits confondus) sur 6 ans (2014-2020, période de mise en oeuvre de Horizon 2020, le programme phare de la DG) pour se transformer en "policy DG", en tenant compte du fait que, sur base des éléments disponibles à l'époque, cette baisse des effectifs pourrait se faire "naturellement" à travers mobilités spontanées et départs à

la retraite. De cette façon, la population de la DG RTD se réduisait plus lentement les premières années avant d'augmenter rapidement lors des dernières années.

Néanmoins, sans prévenir la DG RTD ni les autres DG de la famille recherche, la DG BUDG s'accordait peu après avec les autorités budgétaires sur le principe de neutralité budgétaire qui fait que, année par année, les budgets devaient être strictement équilibrés. La conséquence de cette décision fut que les courbes de réduction des effectifs ont dû être modifiés et que les premières années il a fallu perdre plus de personnels, et notamment du personnel "policy officer", et que dans les années à venir la DG risque de se retrouver avec plus de personnels avec un profil budgétaire et financier que nécessaire alors que le budget de la gestion des programmes de Horizon 2020 aura été externalisée à 75%.

Ensuite, il était logiquement prévu que l'externalisation des tâches de gestion de Horizon 2020 entre 2014 et 2020 se ferait avec du personnel qualifié en gestion et budget de la DG RTD, notamment les agents contractuels. Ainsi avait été prévue une "autoroute" pour assurer le transfert concomitant des personnels qualifiés avec leurs tâches de la DG RTD aux agences. Pourtant, "l'autoroute" en 2014-2015 n'a pas fonctionné puisque moins de trente agents contractuels de la famille recherche furent inscrits sur sa liste. La conséquence est que les personnels compétents de la DG RTD ne peuvent continuer à faire leurs tâches en agence et doivent être redéployés en interne, et que les agences doivent procéder à des recrutements hors "autoroute". Voilà une situation qui est fort loin de la meilleure utilisation des talents.

Il semblerait que soient cause les interprétations restrictives de la DG HR qui avait décidé en 2013-2014 que seuls pourraient être transférés aux agences des personnels travaillant exclusivement sur Horizon 2020. Or, il se faisait que, par la force des choses, la plupart du personnel à l'époque travaillait encore beaucoup sur le précédent programme-cadre.

Enfin, on devrait également ajouter un autre problème technique important. Les postes permanents de la DG RTD étant budgétés sur les crédits recherche (et donc pas sur la rubrique 5), la baisse des effectifs de la DG RTD implique vraisemblablement que des postes "recherche" sont désormais affectés en dehors de la DG RTD et de la famille des DGs Recherche dans des DGs et pour des fonctions qui n'ont rien à voir avec la base légale d'Horizon 2020 à travers laquelle ils sont financés. La conséquence en est que la responsabilité pour l'utilisation des crédits recherche se dilue au fur et à mesure de la baisse des effectifs au sein de la DG RTD.

### **D'autres DGs aussi: il n'y aura donc pas des "jaloux"**

Plus généralement, toutes les DGs sont frappées par la politique centrale erratique actuellement en cours.

Ainsi, la récente décision de la Commission du 9 décembre 2015 de geler 550 postes supplémentaires parce que la DG BUDG s'est trompée dans ses calculs concernant l'augmentation des salaires et le nombre de postes vacants, a pour conséquence de modifier les prévisions de dotation des DG en augmentant subitement le nombre de postes vacants. Il est également vraisemblable qu'en cours d'année, au printemps même, la Commission décidera de procéder au renforcement de telle ou telle politique et donc de certaines DG, comme elle le fit en 2015 pour la politique de migration au bénéfice des DG HOME et ECHO (58 postes permanents). Une nouvelle fois, les DG seront confrontées à des pertes de postes

imprévues et devront parer au mieux et au plus pressé. Combien de personnes, quels profils, nul n'en a idée.

Enfin, le projet de re-centraliser certaines fonctions (communication, RH, IT) amènera à des sélections parmi le personnel en place dans ces fonctions dans les DG : certains partiront vers les services centraux, d'autres resteront et devront changer de métier, à charge pour les DG de les former en ce sens. Une nouvelle fois, rien ne semble clair en ce domaine et il est vraisemblable que les décisions seront prises dans la précipitation cette année. Là encore, on peut constater, une nouvelle fois, que l'absence de bilan.

Les décisions de décentraliser les fonctions de RH, par exemple, avaient été prises il y a plusieurs années sur base d'analyses exactement opposées. Comment en arrive-t-on à re-centraliser les tâches de RH et au vu de quelles analyses objectives? Le seul motif de cette décision non motivée pourrait seulement de créer des économies en mettant en place un nouvel Office moins coûteux à faire fonctionner. Sur ce projet, seule une allusion a été faite par la Commissaire, et l'on n'arrive pas à en savoir plus.

### **Cette politique est mauvaise pour la fonction publique et elle aussi mauvaise pour la construction européenne**

Il est également indéniable que l'évolution générale des politiques européennes dans le cadre de la crise de l'Europe affecte profondément la gestion des RH au sein de la Commission tant quantitativement que qualitativement. Ainsi, la politique du « Mieux légiférer » supervisée par le Secrétariat Général, qui reflète la visée politique générale des Etats membres pour une réduction du rôle de la Commission européenne, révèle les tendances de fond à l'oeuvre dans la gestion des RH. La réduction du travail législatif de la Commission implique non seulement une réduction des effectifs (les différentes taxations annuelles ou exceptionnelles) mais aussi un tour « qualitatif » par lequel de plus en plus de temps est passé à la justification qu'à l'action, à la procédure qu'à la finalité. Les personnels de la DG DEVCO par exemple se plaignent de plus en plus du fait que le « travail intéressant » est fait par des consultants extérieurs (dont le coût d'ailleurs est important) tandis qu'eux-mêmes doivent se limiter aux procédures et à la justification des dépenses. Il s'ensuit non seulement que l'expertise au sein de ces DG est en perte de vitesses mais aussi que ces collègues sont exposés à des processus de rationalisation bureaucratique qui augmentent le stress et menacent leur emploi. A la DG AGRI, la baisse rapide des effectifs, effectuée dans une réelle incertitude quant au nombre de personnes concernées et aux dates envisagées, implique une rumeur permanente de réorganisation qui démotive le personnel et le déroute de ses tâches. A la DG SANTE, la nécessité de définir des priorités négatives sans pour autant pouvoir débattre de manière plus transparente et rationnelle de ces choix, implique des décisions surprenantes concernant l'activité internationale de la DG. Plus généralement les perspectives de moins d'Europe devraient bouleverser les budgets des grandes politiques européennes tels l'agriculture, le développement régional et le soutien social et profondément affecter les DG « dépensières », notamment la DG AGRI, la DG REGIO et la DG EMPL.

La DG CNECT est aussi un bon exemple des changements profonds qui affectent le personnel. L'opinion dominante est que les AST gestionnaires et administratif et financier seraient trop nombreux. Il faudrait donc réduire ces personnels en automatisant le plus

possible les procédures sur le mode "Il n'y a plus rien à faire et il suffit de pousser sur un bouton". C'est bien évidemment une toute autre réalité à laquelle est confrontée le personnel car les nouveaux systèmes automatisés de gestion, tels SYGMA et COMPAS, par exemple ne gèrent pas tout, sont défectueux, nécessitent des vérifications supplémentaires et demandent finalement un suivi et des actions quotidiennes. Au total, les personnels AD ont des difficultés à utiliser ces nouveaux systèmes qui, de ce fait, requièrent un personnel AST formé mais de moins en moins nombreux. Par ailleurs, la volonté politique de transformer la DG CNECT en DG "politiques" ou "Marketing" implique que les personnels AD ou les agents contractuels GF IV passent de plus en plus de temps à organiser des "events" pour le monde "réel" des « clients » qu'à gérer le fond des projets et à acquérir des connaissances supplémentaires. La partie réflexion scientifique pour les politiques publiques devient de plus en plus secondaire alors qu'elle devrait, au contraire, être prioritaire notamment dans les Directions ayant un budget de recherche.

### **Faire plus ou la même chose avec moins de moyens, c'est moins bien!**

Il apparaît ainsi que la gestion des effectifs à la Commission doit désormais évoluer entre pessimisme et colère. Comment peut-on travailler lorsque les plans de réduction des effectifs changent trop vite et que l'on ne peut même plus réfléchir en temps utile à l'évolution des métiers? Il apparaît clairement qu'au cours des dernières années il est devenu impossible dans beaucoup de DG de faire de la gestion prévisionnelle des effectifs, pourtant l'un des piliers de la gestion du personnel et de l'utilisation raisonnée des ressources pour mener des politiques européennes efficaces. La multiplication de contraintes budgétaires ou juridiques souvent peu compréhensibles et annoncées à la dernière minute, les changements imprévus de trajectoire politique et enfin les erreurs mêmes dans les travaux de prévision des effectifs au niveau central rendent non seulement la gestion prévisionnelle des effectifs plutôt illusoire mais elle implique aussi une incertitude permanente et une démotivation croissante, tant des personnels que du management à tous les niveaux. Sous cette tendance lourde, il est vraisemblable que plusieurs priorités de la Commission Juncker ne pourront être atteintes faute de moyens suffisants, ce qui aura pour effet immédiat de délégitimer encore plus l'Europe et la Commission européenne.

D'un point de vue concret, U4U a déjà demandé à Mme Georgieva de s'engager à rajouter en 2017 les 550 postes supprimés en 2016 suite à une erreur de la DG BUDG. Mais elle demande aussi que les DG HR et BUDG s'engagent, dans le cadre d'un code de bonne conduite, dans une communication interne bien plus intense avec les DG, permettant d'intégrer une meilleure connaissance des particularités des DG et l'engagement d'une flexibilité sur les moyens de poursuivre la réduction des effectifs de façon planifiée et plus humaine. Les accords entre la DG HR et la DG BUDG d'une part et les autres DGs d'autre part devraient être transparents et respectés. Enfin, U4U rappelle ses [propositions pour une véritable politique de gestion des talents](#) et pour des choix plus judicieux en matière de « [faire plus avec moins](#) ».

*(voir la seconde consultation en cours).*