

UNION SYNDICALE - FFPE

Mars 2021

Négocier le "nouveau normal"

Un nouveau contrat social fondé sur la confiance

INTRODUCTION

Notre environnement de travail subit de profonds changements. La pandémie a marqué le début de la **quatrième révolution industrielle**, qui n'épargne personne.

Le Conseil doit piloter la réponse européenne à un ensemble de défis sans cesse plus complexes et interdépendants, dans un contexte de mondialisation et d'évolution technologique. Afin de pouvoir gérer le changement, améliorer les liens avec les parties prenantes et les citoyens et renforcer la confiance, nous devons maîtriser l'art de la coopération. La technologie apporte une flexibilité accrue, ce qui a une incidence sur les valeurs et les attentes.

La pandémie de COVID-19 a imposé un changement rapide dans notre façon de travailler. Nous devrions tirer les enseignements de cette expérience, et **l'Union Syndicale** et la **FFPE** entendent jouer un rôle de premier plan à cet égard.

Un tel changement rendra obsolètes certaines règles établies, de sorte que nous devons négocier **un nouvel accord: en l'occurrence un nouveau contrat social** assorti d'**un nouveau corpus de règles** conçu pour protéger les intérêts du personnel. Notre administration et le personnel doivent œuvrer dans un véritable esprit de dialogue social pour préserver notre atout le plus précieux: l'engagement et la motivation du personnel.

Le SGC post-COVID sera différent. Nos outils et méthodes de travail, notre modèle de management et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont susceptibles de subir de profonds changements. La cohésion sociale pourrait également être mise à l'épreuve.

Les changements suivants semblent nécessaires et devront être négociés:

- des **structures plus flexibles** et un travail fondé sur des **projets/tâches** devraient progressivement remplacer les obsolètes structures hiérarchiques descendantes;
- le personnel doit bénéficier d'un **équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée**, avec le soutien d'un management bienveillant qui donne la priorité à la santé et protège le personnel contre le surmenage et le burn-out;
- la **cohésion sociale, l'esprit d'équipe et la communication** doivent être améliorés afin d'encourager la collaboration et de promouvoir un véritable *esprit de corps*;
- le management devrait privilégier le **développement du personnel**, la **satisfaction professionnelle** et les **atouts individuels** dont chacun fait bénéficier son équipe;

- le personnel peut fournir un **travail de qualité** depuis n'importe quel endroit, de sorte que l'augmentation du **travail à distance** devrait être une solution envisageable. Toutefois, les frontières entre les activités professionnelles et la vie privée devront être redéfinies et le management devra privilégier **la confiance, l'autonomisation et la flexibilité** comme elle l'a fait durant la pandémie;
- nos nouvelles façons de travailler peuvent devenir **plus écologiques**, une numérisation accrue pouvant contribuer à réduire les déplacements domicile-travail;
- certains nouveaux bureaux comporteront des **espaces collaboratifs**. Cette évolution pourrait toutefois nuire à **l'intimité et l'espace personnel** dont certains collègues pourraient avoir besoin pour certaines tâches nécessitant silence et concentration. Ces préoccupations devront donc être prises en compte: si l'aménagement actuel du bâtiment Lex semble globalement acceptable, le bâtiment JL devra par contre être réaménagé pour être doté d'un nombre suffisant de bureaux et d'**espaces individuels**;
- les **missions** deviendront probablement moins nombreuses (ce qui contribuera là encore à une réduction des déplacements).

UN LIEU DE TRAVAIL PLUS ÉCOLOGIQUE ET NUMÉRIQUE



Pour devenir climatiquement neutres, nous devons continuer à faire évoluer notre façon de travailler.

La technologie numérique peut jouer un rôle à cet égard, notamment en réduisant les besoins en matière de voyages et de déplacements domicile-travail. Toutefois, ces technologies détruisent les frontières traditionnelles entre vie professionnelle et vie privée et doivent être accompagnées de nouveaux garde-fous.

Il faut examiner attentivement les avantages et les inconvénients. Cela doit se faire dans un esprit de consensus et de dialogue.

C'est pourquoi, dans un premier temps, nous souhaitons que le Comité du personnel soit représenté au sein du **Groupe de travail sur la transformation numérique** (groupe interne du SGC).

Nos objectifs dans le domaine numérique:

- privilégier les façons de travail **plus écologiques**, par exemple:
 - ✓ un recours accru aux vidéoconférences;
 - ✓ des règles plus souples en matière de **télétravail volontaire**, débarrassées des obsolètes contraintes actuelles (concernant par exemple le lieu de télétravail) ou de toute discrimination en matière de rémunération, de droits et de privilèges;
- des formules de travail souples qui répondent aux besoins des équipes tout en garantissant un **équilibre sain** entre vie professionnelle et vie privée;
- un matériel informatique ergonomique de meilleure qualité pour tous les **collègues travaillant à la maison**, dont des ordinateurs portables, des GMS et des imprimantes réaffectées pour ceux des membres du personnel qui en ont besoin, ainsi qu'un service aux utilisateurs (assuré par SMART) pour aider les collègues à installer les équipements informatiques et un lieu de travail à domicile, en tenant compte des impératifs d'ergonomie;
- la protection du personnel contre la surcharge numérique (**droit à la déconnexion**);
- le renforcement des compétences numériques grâce à une **formation** appropriée et ciblée;
- un financement accru des **bibliothèques** du Conseil et du personnel afin d'améliorer l'offre d'ouvrages tant imprimés qu'électroniques (y compris de fiction) et de films en ligne pour faciliter l'apprentissage des langues; un accès plus large et gratuit aux sites web spécialisés et aux journaux, magazines et bases de données en ligne;
- le **remplacement de SYSPER** par une interface utilisateur moderne, intégrée et constamment actualisée, qui soit simple, fiable et conviviale - **L'Union Syndicale** et la **FFPE** avaient mis en garde contre la perte d'autonomie administrative que subirait le SGC avec l'introduction de SYSPER, l'externalisation de fonctions administratives essentielles et la délégation à la Commission de pouvoirs de l'AIPN. Le Conseil a des besoins spécifiques, qui découlent de son rôle particulier au sein de l'Union européenne, et il devrait recouvrer cette autonomie administrative, ses besoins n'étant pas satisfaits par la Commission et par SYSPER.

ÉGALITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSIVITÉ



Notre personnel doit refléter toute la diversité de ceux que nous servons, à tous égards, y compris le sexe, la couleur, l'origine ethnique ou sociale, l'âge, le handicap, etc. Nous devons créer un SGC plus inclusif.

À cette fin, il serait utile d'organiser davantage de campagnes et de formations internes sur l'inclusion et les préjugés inconscients. La politique de lutte contre le harcèlement doit couvrir toutes les formes de comportements indésirables sur le lieu de travail et être effectivement mise en œuvre. Les formules souples de travail doivent être améliorées; il faut notamment favoriser le congé de paternité et les formules de travail à temps partiel, qui devraient être accordées sur demande.

RECRUTEMENT ET CARRIÈRE



Notre image, notre culture du travail, nos perspectives de carrière et nos processus de recrutement sont importants. Nous devons attirer les recrues potentielles grâce aux perspectives et à l'évolution de carrière, à notre environnement de travail ainsi qu'aux rémunérations et aux avantages sociaux. Les compétences et l'expertise du personnel doivent également correspondre à l'évolution des tâches à accomplir et des défis à relever.

Le recrutement doit être transparent, garantir l'égalité des chances en matière d'accès à la fonction publique et garantir au SGC l'expertise dont il a besoin. Des campagnes mieux ciblées sont nécessaires pour attirer un éventail plus diversifié de candidats et faire en sorte d'accueillir des nationalités sous-représentées. Davantage de moyens doivent être consacrés au recrutement pour traiter cet aspect. En conséquence, l'EPSO doit être doté de ressources et de personnel supplémentaires pour préparer et organiser les concours et en assurer la publicité.

NOUVELLES FAÇONS DE TRAVAILLER



Le temps que nous passons à travailler en présence de nos collègues est important. Nous devons donc définir les catégories de tâches qui sont le mieux exécutées au bureau et à domicile. Une approche flexible est nécessaire à cet égard pour assurer la cohésion des équipes et l'intégration des nouveaux collègues, et pour **éviter l'isolement et le burn-out**.

Il se peut que le partage de bureaux devienne plus répandu, car davantage de collègues opteront vraisemblablement pour le travail à distance. Il se peut également que les collègues qui télétravaillent partiellement doivent de plus en plus partager un espace de bureau et qu'ils ne disposent plus nécessairement toujours d'un poste de travail attribué. Toutefois - sauf dans les services où les espaces ouverts sont généralement la règle, tels que le service de presse -, les modalités de ce type ne devraient pas être imposées aux membres du personnel, qui devraient conserver la faculté de choisir réellement les conditions de travail qu'ils jugent les plus adaptées à l'exécution de leurs tâches. Tous les membres des équipes concernées doivent être **pleinement consultés et associés** à la mise au point de ces modalités, afin de répondre aux besoins de chacun.

Par ailleurs, tous les bureaux, qu'ils soient individuels ou partagés, doivent disposer de fenêtres ouvrantes permettant de faire entrer de l'air frais. Les espaces qui ne satisfont pas à cette exigence de base devraient être utilisés uniquement en tant qu'espaces partagés accueillant des réunions ou des rassemblements occasionnels de petite taille.

Décloisonner le SGC au moyen de projets ou de groupes de travail transversaux, thématiques ou interservices

Les "nouvelles façons de travailler" ne devraient pas avoir pour seule finalité de réorganiser notre espace de bureaux. Ce concept devrait surtout s'appliquer à la manière dont nous travaillons, que ce soit à distance ou au bureau, ce qui devrait passer par l'ouverture et l'assouplissement des structures compartimentées et rigides et la **création de missions et d'équipes inter-DG** et pluridisciplinaires. Une telle approche rendra notre travail quotidien plus motivant et plus gratifiant, élargira les possibilités de mobilité, favorisera la cohésion du personnel et créera un meilleur esprit de corps. En particulier, elle pourrait s'appliquer à différentes DG et équipes politiques et à la traduction et/ou aux juristes-linguistes.

Si les structures de fonctionnement étaient plus flexibles, le travail deviendrait plus fluide et varié. Ces approches permettraient au SGC de mieux exploiter et développer **les talents et aspirations individuels du personnel** dans son ensemble. Actuellement, beaucoup de nos talents ne sont pas utilisés. Une telle évolution serait motivante pour nos collègues AST et SC, dont beaucoup disposent des compétences, des aptitudes et des capacités nécessaires pour travailler au niveau AD. Le personnel affecté à ces missions inter-DG jouirait d'une plus grande reconnaissance grâce à l'évaluation et bénéficierait de meilleures perspectives de promotion. Ce qui serait dans l'intérêt de tous.

Valorisation de l'expérience et des connaissances internes

Un autre moyen essentiel de motiver le personnel est de reconnaître et d'apprécier toute la valeur de l'expérience acquise au sein de l'organisation. Il est important de ne pas sous-estimer les qualités et l'expérience requises pour certains postes, notamment ceux de chef de bureau (dans l'ensemble du SGC), de gestionnaire local des ressources ou de coordinateur local (dans LING). Ces postes ne sont pas adaptés aux débutants et ne devraient pas être publiés assortis de grades inappropriés. Lorsque **la mobilité interne** est une solution envisageable, il faut y recourir et trouver les meilleurs candidats internes. Une meilleure reconnaissance et une valorisation appropriée des connaissances et de l'expérience acquises "sur le tas" constituent des facteurs de motivation pour les personnes qui sont affectées à ce type de postes et dont les efforts au fil des ans se trouvent récompensés. Cette reconnaissance ne devrait pas être réservée exclusivement aux fonctionnaires les plus gradés.

Une organisation souple et résiliente

Pour pouvoir faire face aux fluctuations de la charge de travail, nous devons améliorer notre capacité à mettre en commun les ressources au niveau interservices, ce qui exige une approche plus souple et plus réactive pour l'établissement de groupes de travail et de structures ad hoc. Nous devons donc augmenter la part des postes alloués sur une base temporaire afin de répondre plus rapidement aux nouvelles priorités. Le recours au personnel temporaire doit être soigneusement ciblé, étant entendu que recourir à **l'expertise déjà disponible en interne** constitue la meilleure solution.

L'**Union Syndicale** et la **FFPE** proposent de créer une unité de soutien administratif qui serait chargée d'apporter aux DG une assistance liée à des projets, à court ou à plus long terme, par exemple en matière de finance, de TI, de communication et de soutien administratif. Cela garantirait un soutien plus souple aux DG et permettrait au SGC de recourir à des fonctionnaires permanents pour assurer ces tâches, solution qui serait préférable au recrutement d'agents contractuels.

Risques

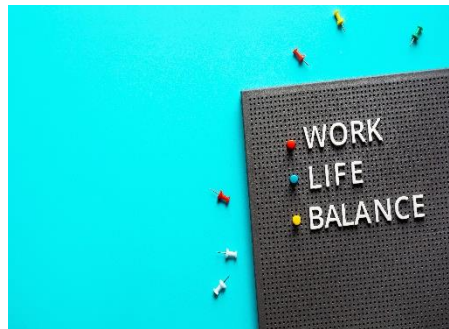
Certains changements risquent de détériorer les conditions de travail et d'aggraver les **risques psychosociaux** et l'isolement. Il ne fait aucun doute que la crise de la COVID-19 a exacerbé ces problèmes.

Les **bureaux paysagers** ("travail par activité") ne doivent pas être considérés comme la panacée. Différents services, départements, unités et individus ont des besoins différents (et nombreux sont les collègues qui préfèrent un bureau individuel), de sorte qu'une approche universelle serait contre-productive. C'est pourquoi toutes les modifications de l'environnement de travail doivent être conçues pour **améliorer** les conditions de travail et le bien-être du personnel, au bénéfice de l'institution dans son ensemble.

Il ne faut pas permettre que la "nouvelle normalité" nuise aux contacts interpersonnels et sociaux. En conséquence, nous devons:

- ✓ suivre les projets pilotes de modernisation en cours et tenir le personnel informé;
- ✓ veiller à ce que les conclusions des projets pilotes soient objectives et solidement étayées;
- ✓ surveiller les incidences sur la santé, le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée;
- ✓ maintenir le budget affecté par le Comité du personnel aux activités sociales;
- ✓ évaluer l'attrait global exercé par le Conseil en tant qu'employeur (par rapport aux départs de personnel compétent, par exemple).

BIEN-ÊTRE ET GESTION DU CHANGEMENT



Il est urgent de mobiliser davantage de ressources pour préserver le bien-être moral et un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée. Et notre institution devrait être plus attentive aux besoins spécifiques du personnel âgé, qui augmente en nombre.

Les récents projets de modernisation du SGC ont été ambitieux. Toutefois, ils ont imposé des **changements considérables et simultanés**, sans que le personnel n'ait été suffisamment consulté ni que la formation requise n'ait été dispensée. Cela a entraîné des bouleversements et des perturbations significatifs, et le personnel est fatigué des modes de gestion "mécaniques" qui mettent en œuvre le changement sans tenir compte de son impact humain. Il est impératif d'évaluer systématiquement l'"impact humain" de tous ces nouveaux projets et initiatives, outre d'autres considérations concernant le rapport coût/bénéfice.

Notre administration devrait adopter dès le départ une démarche réellement **inclusive**. Nous devons fixer des objectifs clairs et réalistes et veiller à ce qu'ils soient négociés - l'administration et les représentants du personnel et les syndicats étant sur un pied d'égalité. Le changement ne doit jamais être présenté comme un *fait accompli*, car un changement permanent mis en œuvre sans le soin et l'attention requis est générateur de démotivation et peut en fin de compte avoir des conséquences négatives sur la santé du personnel concerné. Ce risque est particulièrement prégnant dans le contexte actuel de pandémie de COVID-19.

L'**Union Syndicale** et la **FFPE** sont prêtes à jouer leur rôle en **négociant le changement** et en contribuant à forger un **nouveau contrat social**.