



CAPOI 19



**19^{ème} Conférence annuelle des
Associations du personnel des
organisations internationales**

Synthèse des discussions

11 et 12 octobre 2018

**Parlement européen
Bruxelles, Belgique**



Allocution de M. Kristian KNUDSEN, Directeur Général (faisant fonction), Direction Générale du Personnel – Parlement européen

M. Knudsen remercie le Comité scientifique de la CAPOI de l'avoir invité à la conférence et souhaite la bienvenue à l'ensemble des participants au Parlement européen, qui accueille en moyenne environ 10 000 visiteurs par jour et qui regroupe les représentants élus par le peuple.

Il apprécie le principe de la CAPOI qui permet une coopération entre les représentants du personnel de différentes organisations internationales et qui permet d'échanger sur de nombreux sujets de préoccupations, de problèmes et de défis communs.

M. Knudsen espère que les discussions qui auront lieu aujourd'hui et demain alimenteront le dialogue social des différentes organisations. Les thématiques abordées sont très importantes du point de vue de l'Administration. En effet, le principal enjeu des institutions européennes, tout comme celui des autres institutions, est de rester attractif, plus particulièrement pour la jeune génération. Les préoccupations actuelles ne sont plus les mêmes que celles d'il y a plusieurs dizaines d'années. Par exemple, un emploi fixe à long terme n'est pas un critère attractif pour la génération actuelle, bien au contraire.

Dans les années à venir, l'une des questions à laquelle nous devons faire face est celle des structures salariales. Les structures actuelles sont établies de manière traditionnelle, tout du moins dans les institutions européennes, et finiront par ne plus être viables.

Il en est de même pour les procédures de recrutement, qui ont tendance à être longues, ce qui ne permet pas toujours le recrutement de jeunes collègues.

Une autre des questions à laquelle faire face est celle de l'évaluation des performances, qui doit grandement être améliorée. Certains voient cet exercice comme une mesure de contrôle, un moyen de vérifier que tout a été fait et dans certains cas, il n'est pas utilisé de manière productive. C'est en réalité un moment privilégié pour faire le point avec chaque membre du personnel, de discuter des possibilités de développer leur propre épanouissement, ainsi que celui de l'organisation.

M. Knudsen est convaincu du caractère constructif des débats qui se tiendront lors de la conférence et compte sur le Comité du personnel du Parlement européen pour lui faire part de son retour et de ses réactions. Il souhaite à l'ensemble des participants une fructueuse conférence.

Classification des emplois et structure salariale

Les intervenants présentent la classification des emplois et structure salariale de leurs institutions respectives :

- [Christel OSTERROTH-CARTIGNY](#) (Organisation de Coopération et de Développement Économiques - OCDE) [*présentation en français*] ;
- [Manuel SUTIL](#) (Banque européenne d'investissement - BEI) [*présentation en anglais*] ;
- [Anne-Marie THÉVENOT-WERNER](#) (Université Paris 2 Panthéon-Assas) [*présentation en français*] ;
- [Fabrice ANDREONE](#) (Commission européenne) [*présentation en français*].

Alain DUMONT (Office européen des brevets - OEB), modérateur de cette session, invite les participants à poser leurs questions, à commenter les présentations et à partager l'expérience de leurs institutions. Ainsi, des précisions sont apportées sur :

- Le recrutement :
 - Pour la Commission européenne : organisation interne de concours.
 - Pour l'OCDE : recrutement au 1^{er} échelon du grade mais le candidat a la possibilité de négocier et les ressources humaines peuvent prendre en compte le salaire de l'emploi précédent.



L'AP ne participe à aucune décision officielle de recrutement, qui est géré au sein des Directions. Un Comité d'examen pour le personnel (dont certains membres sont désignés par l'AP) peut rendre un avis consultatif visant à vérifier la régularité du processus de recrutement.

- Pour la BEI : recrutement au niveau presque initial.
- La classification des emplois / la structure salariale :
 - Pour la Commission européenne : les grades sont définis à l'avance pour un poste donné ; le Statut prévoit 4 types de grades ; bonification d'échelons (1 échelon pour 3 années d'expérience).

Lorsque la grille salariale a été modifiée, le statut a, par conséquent, également été modifié. Pour cette modification, une procédure de concertation (avec négociation formelle des syndicats) a été mise en place et l'avis formel du Comité du personnel a été demandé. Un vrai dialogue entre le Parlement, le Comité du personnel de la Commission européenne et la Commission s'est instauré. Peu de communication par l'AP a été faite envers le personnel.
 - Pour l'OCDE : 4 catégories de personnel (administrateurs, linguistes, techniciens et assistants) ; les agents eux-mêmes peuvent prendre l'initiative de postuler sur d'autres fonctions ; toutes les fonctions sont ouvertes en externe (très peu, voire plus du tout, d'offres d'emploi ouvertes en internes uniquement).

Certains grades sont jumelés et permettent une procédure allégée lors d'un passage au grade supérieur.
 - Pour la BEI : élimination des échelons.
 - Pour la CJUE : même si le maintien des salaires a été garanti lors du changement de statut en 2014, certaines catégories d'agents (notamment les nouveaux arrivants et les grades les plus bas) ont vu une baisse significative de leur salaire.
 - D'un point de vue juridique : il n'y a pas de droit à la requalification d'un emploi mais l'organisation peut réévaluer un poste. En cas de litige, il est possible d'invoquer le principe d'égalité de traitement si on arrive à prouver que la personne en question a le même type de contrat. Dans un cas extrême, l'exigence de tâches d'un agent qui dépassent le classement de son poste peut être qualifiée d'exploitation interdite dans le droit international (jugement n°3726 du TAOIT).
- La méthode d'ajustement des rémunérations :
 - Pour la Commission européenne : elle repose sur la parité de pouvoir d'achat d'un pays à l'autre elle-même basée sur les études et enquêtes menées par Eurostat.
 - Pour l'OCDE : elle repose sur 3 éléments (inflation, parité de pouvoir d'achat et indice permettant de suivre les évolutions salariales constatées dans 8 fonctions publiques nationales de référence).
 - Pour la BEI : création de bans salariaux ; alignement salarial à l'inflation ; nouveau système mis en place en 2014.
- L'avancement / les promotions :
 - Pour l'OCDE : qualification de la performance, faite par le superviseur de l'agent, en lien avec l'avancement d'échelon ; pour que l'agent en poste bénéficie d'une promotion *in situ*, il faut que la description de ses fonctions change et soit réévaluée au grade supérieur – si c'est l'agent qui en fait la demande, cette promotion doit être validée par le Directeur, puis passe par un « board » qui est chargé de s'assurer que la promotion est justifiée ; si celle-ci est demandée par l'Administration, l'agent est promu si son superviseur estime qu'il peut remplir les fonctions. Une attribution de jours de congé exceptionnel, dans le cas d'un agent qui est arrivé au dernier échelon de son grade et dont la performance a été qualifiée d'exceptionnelle, peut être envisagée.



Si les performances d'un agent ne sont pas satisfaisantes, différentes mesures peuvent s'appliquer (passage à l'échelon supérieur différé ; pas d'octroi d'échelon ; voire non-renouvellement du contrat).

- Pour la Commission européenne : l'insuffisance professionnelle n'est pas une procédure disciplinaire mais est considérée comme ne répondant pas aux objectifs posés par l'Administration ; plan de remédiation : coaching par un collègue ou un prestataire externe avec mise sous surveillance pendant un an – si aucun changement n'est constaté, l'agent n'obtient pas l'échelon supérieur puis une procédure de licenciement est déclenchée ; possibilité d'obtenir une promotion sur un poste donné sans changement de fonctions ; la carrière de certaines catégories d'agents est limitée à 6 ans.
- Pour la BEI : bonus calculés sur une base annuelle.
- Pour le CERN : système de promotion de carrière révisé à 11 reprises en 15 ans ; l'Administration souhaite ne plus avoir de système de promotion, qui serait remplacé par un système de bonus.

Les textes stipulent un droit de réévaluation dans le cas d'une promotion. En pratique, si un agent n'est pas proposé par sa hiérarchie, il a peu de chance d'avoir une promotion. Si un agent en fait la demande et que celle-ci est refusée, il ne pourra espérer être promu pendant 5 ans.

- Pour le Parlement européen : rapport de notation chaque année par mérite – si l'agent a 0, procédure d'insuffisance professionnelle mise en place, si l'agent a 3 X 0, rétrogradation professionnelle, si l'agent à 5 X 0, on peut mettre fin au contrat.
- Pour EUROCONTROL : promotion sur poste possible ; promotion au mérite possible.
- Le personnel contractuel :
 - Pour le Parlement européen : introduction en 2004 de ce type de personnel ; possibilité de contrats de durée indéterminée.
- Le pouvoir d'une Administration pour revoir/modifier des règles, dans le contexte de la jurisprudence : tout dépend des règles et de leur modification – une règle ne peut être modifiée que par l'État membre qui l'a établie ; une règle ne peut pas être amendée rétroactivement.

Des discussions s'engagent sur différents sujets autour d'échanges d'expérience :

- Le budget / la promotion :

[EUROCONTROL] La Direction générale définit, avant le début de l'exercice, le budget pour les promotions et pour la progression dans les échelons. Pour des raisons de contraintes budgétaires, certains agents ne peuvent pas être promus alors qu'ils le mériteraient.

Cette même procédure existe-t-elle dans d'autres Organisations ? Est-il normal, d'un point de vue juridique, que la Direction générale ait un pouvoir discrétionnaire sur le budget pour les promotions ?

 - D'un point de vue juridique, ce type de décisions contestant le fait que la Direction générale ait un pouvoir total sur le budget n'est pas porté devant les juridictions. Il faudrait qu'un cas individuel soit présenté ou que le comité du budget soit attaqué directement.
 - [CERN] En fonction des disponibilités budgétaires, le management décide quelles fonctions vont être étudiées pour une promotion mais aucune décision administrative n'est prise à ce stade.
 - [FICSA] Le descriptif des tâches est lié à la promotion. Il doit être mis à jour et révisé ou reclassifié en cas de changements importants. Ceci est de l'ordre de la décision organisationnelle. Promouvoir est une décision administrative.



Le budget de chaque organisation est adopté par les États membres et par le Conseil. Si les agents sont promus, ils sont payés plus – l'Organisation doit alors respecter la limite des ressources disponibles et du budget adopté.

On constate dans les organisations internationales une tendance au changement dans les différents types de compensations proposées. L'évolution d'un descriptif de poste n'est pas nécessairement liée à une évolution du grade.

Les échelons sont généralement utilisés pour réajuster les postes.

- Le congé médical prolongé :

[ITER] Un congé médical prolongé peut-il être considéré comme un motif valable de licenciement ? D'autres organisations internationales ont-elles déjà rencontré ce cas de figure ?

La majorité des agents ont des contrats fixes. Seule une poignée de personnes ont commencé leur contrat de 5 ans donc annoncer que l'on va être absent plus de 6 mois sur une période de 5 ans, cela fait beaucoup pour l'Administration, donc cela a été refusé.

- [CERN] Après 24 mois de congé maladie, une décision déterminant si la personne est en mesure ou non de reprendre le travail est rendue. Si cela n'est pas possible, l'agent est placé en invalidité. Cette situation ne peut donc pas se produire et semble même être en violation par rapport aux devoirs d'une organisation internationale, de ses fonctionnaires, de ses États membres et du pays hôte. Par conséquent, peut-être faudrait-il saisir le TAOIT pour ce cas précis.

- [ITER] Habituellement, on se tourne vers le TAOIT lorsque le contrat d'une personne n'est pas prolongé en cas de maladie grave. Les statuts disposent qu'un terme peut être mis au contrat dans un tel cas de figure.

Dans le cas d'une personne qui est en congé de longue maladie (au moins 6 mois), la personne est-elle remplacée ?

- [OSCE] Si le contrat d'un fonctionnaire en congé maladie arrive à expiration, celui-ci doit être prolongé s'il venait à prendre fin pendant le congé maladie. On ne peut pas mettre un terme au contrat d'un agent qui est en arrêt maladie. De plus, il n'y a pas de perte financière pour l'Organisation.

- [BCE] Il ne peut pas être mis un terme au contrat d'un fonctionnaire titulaire dans ce cas, sauf s'il est prouvé que l'agent a abusé. Si l'arrêt maladie est de plus de 6 semaines, l'agent doit rendre visite au médecin de l'institution, qui doit déclarer l'agent apte pour que ce dernier puisse reprendre le travail. Au retour d'un congé maladie supérieur à 6 semaines, le médecin conseil de l'institution indique si l'agent est apte à retourner au travail et sous quelle(s) condition(s) (à temps partiel, par exemple).

Un budget spécifique est prévu pour le remplacement en interne d'une personne en arrêt maladie de plus de 6 semaines.

- [FICSA] Ceci est une pratique non licite et non éthique. Le congé maladie est un droit, il y a un nombre de jours défini. Si le congé maladie va au-delà, une procédure d'invalidité est enclenchée (voire un départ en retraite anticipée, selon le cas). Si le congé est prolongé, les gestionnaires peuvent envisager de transférer le poste de quelqu'un.

- [OIT] Il faut faire attention aux termes utilisés : « non renewal » et « discontinuation » n'ont juridiquement pas les mêmes implications et les conséquences sont différentes. Le non renouvellement d'un contrat est une chose et le licenciement d'une personne en arrêt maladie en est une autre. À l'OIT, les personnes peuvent voir leur contrat résilié pour des raisons de santé (par exemple, si quelqu'un ne peut plus répondre aux fonctions de son descriptif de poste), mais pas lorsqu'elles sont en congé maladie.

- [Parlement européen] Une stratégie existe pour aider le retour des collègues qui reviennent d'un arrêt maladie.



- [CEB] Lorsqu'une personne ne peut plus travailler après un arrêt maladie d'un an, elle passe en invalidité après évaluation médicale et c'est alors une allocation d'invalidité qui remplace le salaire (sur la base de 70 % du salaire de base initial, plus quelques indemnités). Des contrôles réguliers sont menés par le service médical tout au long de la période d'invalidité (en fonction de la nature de l'invalidité, la fréquence peut varier de quelques mois à 1 ou 2 ans).
- [OSCE] Lorsqu'un fonctionnaire est en maladie de longue durée, il existe un plan de réintégration avec un retour à temps partiel variable. C'est la responsabilité des ressources humaines de mettre au point un plan de retour. Dans certains cas, il est difficile de revenir et de travailler à 100 % après 3 ans d'absence (évolution des méthodes, des logiciels, etc.). Cela devrait être une responsabilité partagée, aussi par le comité du personnel.
- [CERN] Ce sont des situations très sensibles. Idéalement, on essaie toujours de replacer les personnes au même poste ou sur un poste équivalent. Plus une organisation est grande, plus il est facile de proposer un autre type de poste et de déplacer les gens sur d'autres fonctions. L'impact sur les collègues du service n'est pas à négliger.
- [OIT] Même si des accords spéciaux sont passés dans les organisations internationales, les règles du pays hôte ne devraient-elles pas servir de « plancher » pour garantir un minimum de sécurité d'emploi ?
- [ITER] L'Organisation ne craint pas les recours.
- [FICSA] La Direction générale est responsable, tout comme les représentants du personnel. Il faut exiger que le règlement interne soit modifié.
- [OEB] C'est une violation flagrante des droits. Un cas similaire a été constaté et la Cour européenne des droits de l'homme a été saisie.

Évaluation des performances et ses conséquences sur le déroulement de la carrière

Les intervenants présentent l'évaluation des performances et ses conséquences sur le déroulement de la carrière de leurs institutions respectives :

- [Yannick TROADEC et Mona ALGHAÏ](#) (Conseil de l'Europe - CdE) [*présentation en français*] ;
- [Elisabeth FOMBUENA](#) (Organisation internationale du travail - OIT) [*présentation en français*] ;
- [Monique BRETON](#) (Cour de justice de l'Union européenne - CJUE) [*présentation en français*] ;
- [Imed ZABAAR](#) (Fédération des associations de fonctionnaires internationaux - FAFI) [*présentation en anglais*].

Sur la base de ces présentations, Fabrice ANDREONE (Commission européenne), modérateur de cette session, invite les participants à poser leurs questions, à commenter et à partager l'expérience de leurs institutions. Ainsi, des discussions s'engagent et donnent lieu à des partages d'expérience sur différents sujets :

- La modernisation / l'évolution des systèmes d'évaluation / les formations permettant d'utiliser l'outil d'évaluation :
 - [ONUDI] Modernisation du système d'évaluation des performances depuis 2012. Au fil des ans, on a constaté qu'en théorie, ce système peut apporter quelque chose à l'organisation. Mais en pratique, les managers ont besoin de compétences spéciales pour l'utiliser de manière optimale. Et il est nécessaire de s'assurer que l'ensemble du personnel sache bien comment l'utiliser.
 - [OSCE] Modification du système de gestion des performances en 2016. Il est impératif d'y sensibiliser les managers, ainsi que l'ensemble du personnel. Une formation en ligne sur la manière dont les rapports doivent être réalisés est disponible.



L'évaluation ne devrait pas seulement être un outil fixant des objectifs. Elle devrait aussi permettre le dialogue avec son superviseur.

- [FICSA] Il existe une formation organisée par la FICSA pour le personnel et les managers sur la manière d'utiliser le système d'évaluation et sur la nouvelle politique mise en place. Les objectifs des membres du personnel doivent être fixés en lien avec les objectifs de l'Organisation.
- [Parlement européen] Les objectifs « SMART » ne peuvent être fixés que si les managers ont été formés sur ce que sont ces types d'objectifs.
- [OIT] Une fois un système d'évaluation adopté, on étudie sa faisabilité et son impact sur le travail.

Depuis 2018, l'évaluation doit se faire chaque année, alors qu'avant, elle était basée sur le cycle du programme et budget décidés pour une période de deux ans. Cela a ajouté à la charge de travail. Il faut aussi avoir le temps d'effectuer les tâches pour lesquelles un agent est évalué. Le dialogue est véritablement important dans le cadre d'une mauvaise performance.

- L'évaluation du comportement :
 - [EUMETSAT] Comment le comportement est-il évalué, quels sont les critères ? Existe-t-il une procédure pour l'évaluer de manière objective et transparente ? Car cela est souvent une source de conflit et les critères techniques sont plus faciles à évaluer.
 - [Commission européenne] Rubrique considérée comme secondaire pour laquelle il n'y a pas de règle particulière sur la manière dont elle devrait être gérée.
 - [FICSA] 2 critères, notamment, sont pris en compte : l'écoute et la coopération.
 - [OIT] Évaluation considérée comme secondaire, on préfère privilégier une évaluation axée sur les résultats.
 - L'évaluation liée à la promotion / l'évaluation des objectifs :
 - [FICSA] Le système de « récompenses » est une question sensible pour laquelle des critères très clairs ont été mis en place et toute récompense doit être justifiée et rendue public. Cela incite à plus de transparence.
 - [Parlement européen] Même si cet exercice prend énormément de temps à tout le monde (personnel et manager), c'est un processus indispensable qui ouvre la voie à une promotion.

Une évaluation se fait uniquement sur la base des objectifs fixés et doit être la plus objective possible, même si en pratique, les appréciations données par le manager sont souvent subjectives.
 - [OIT] L'évaluation se fait entre le fonctionnaire et son superviseur. En cas de désaccord, le Comité des rapports est consulté.
 - [CERN] L'évaluation est comme un accord passé entre superviseurs et supervisés. Le caractère subjectif de cet exercice peut créer de nombreuses frustrations. L'évaluation n'est pas une décision administrative et ne peut donc pas être remise en cause, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de recours possible, on ne peut pas faire appel.
 - [ONUDI] Les performances ne devraient pas être liées à la carrière.
 - L'évaluation des performances – pour qui ?

[EUIPO] L'évaluation des performances doit être utile. Elle peut avoir des effets négatifs et être source de démotivation, de stress et de pression.

Il n'y a pas d'évaluation des performances pour certaines catégories de personnel. Devrait-il y avoir des catégories qui ne devaient pas suivre cette procédure ? Une évaluation particulière devrait-elle être menée pour le personnel qui a plus d'ancienneté ? Et qu'en est-il des représentants du personnel, devraient-ils être évalués ?

- [Commission européenne] Même le senior management est évalué, donc une certaine pression existe à tous les niveaux de la hiérarchie.



On a déjà constaté qu'un agent avait été mal évalué parce qu'il était représentant.

- [CJUE] Il existe un rapport de notation pour les agents temporaires – s'il est négatif, leur contrat peut ne pas être renouvelé.
- Les délais pour faire des commentaires / les recours :
 - [Commission européenne] En cas de désaccord avec son supérieur hiérarchique, l'agent a 5 jours ouvrables pour réagir.
 - [FICSA] Il y a une date à laquelle la fin du processus doit être validée, même si on objecte le contenu. En cas de désaccord, le délai pour lancer une procédure formelle est de 2 mois.

[BERD] Quels sont les mécanismes de recours pour contester une évaluation des performances ? Quelles sont les différentes étapes ? Est-il possible d'aller jusqu'au tribunal ? Qui peut être présent (représentant du personnel, médiateur, etc.) ?

Impartialité du système : un employé et un superviseur peuvent nommer séparément une personne qui peut donner un feedback écrit et dont on tient compte lors de l'évaluation annuelle.

- [Commission européenne] Un agent a 5 jours pour saisir l'organe compétent en cas de différend. Il est également possible de saisir la juridiction communautaire dans le cas d'une mauvaise évaluation.
- D'un point de vue juridique : il est possible de contester une évaluation mais uniquement dans le cadre d'une décision administrative.
- L'évaluation des supérieurs hiérarchiques :
 - [FICSA] Le rôle des managers n'est pas forcément simple : en fonction de leur grade, ils ne sont parfois que superviseur car ils sont experts dans leur domaine mais ils n'ont pas de réelles compétences managériales. En motivant certains membres du personnel, d'autres peuvent être démotivés. Il faut être vigilant sur la répartition de la charge de travail. Dans certains cas, le mécanisme d'évaluation peut être utilisé contre le personnel.
 - [CdE] L'évaluation à 360° est un exercice mené depuis trop peu de temps pour avoir le recul nécessaire permettant de juger son impact.

[ONUDI] Un comité de réflexion, regroupant les personnes ici présentes intéressées à participer, pourrait être mis en place afin de réfléchir à des mesures, des règles et des pratiques à proposer pour un meilleur fonctionnement des systèmes d'évaluation.

Préparation de la prochaine conférence

Le Comité scientifique de la CAPOI invite les participants souhaitant co-organiser la prochaine conférence à se manifester. Trois institutions proposent leur candidature :

- L'Office européen des brevets (OEB) ;
- L'Organisation européenne pour la recherche nucléaire (CERN) ; et
- ITER.

Le Comité scientifique demande à ces organisations de confirmer formellement leur souhait de co-organiser la prochaine conférence par écrit en lui adressant un mail.

L'ensemble des participants proposent ensuite les sujets qu'ils souhaiteraient voir aborder lors de la prochaine conférence :

- Les différents systèmes de justice interne au sein des Organisations Internationales ;
- La promotion d'un lieu de travail empreint de respect ;
- Le rôle du comité du personnel / des syndicats dans les processus de consultation (et aussi les niveaux de négociation) ;
- Les différents systèmes d'assurance maladie existant dans les Organisations Internationales (nationaux, spécifiques, etc.) ;
- La gestion des plaintes en interne ;



- La situation / le statut de certaines catégories de personnel (stagiaires, prestataires extérieurs, etc.) ;
- L'externalisation / la sous-traitance ;
- La mobilité et la mise à disposition ;
- Le licenciement / la fin de contrat (par exemple, en cas de sur-recrutement, comment licencier, quelles sont les modalités ?) ;
- La politique contractuelle, les types de contrat ;
- L'égalité et la diversité dans les Organisations Internationales ;
- La politique de genres (politique de façade ?) ;
- Le droit de recours en justice ;
- La politique axée sur la famille ;
- La révision des congés parentaux, de maternité, de paternité et d'adoption ;
- La structure interne des Associations du personnel, leur fonctionnement.

À l'occasion des 20 ans de la CAPOI en 2019, le Comité scientifique va réfléchir à des événements particuliers qui pourraient être organisés.

Un hommage sera également rendu à Marie-Christine Delcamp (ancienne secrétaire exécutive de l'Association du personnel de l'OCDE), qui est à l'initiative de la CAPOI.

Rôle des représentants du personnel

Les intervenants présentent le rôle des représentants du personnel et l'Association du personnel (AP) de leurs institutions respectives :

- [Karim HAGGOUCHI](#) (EUMETSAT) [*présentation en anglais*] ;
- [Amonida ZADISSA](#) (Laboratoire européen de biologie moléculaire - LEBM) [*présentation en anglais*] ;
- [Francesco PRETI](#) (EUROCONTROL) [*présentation en anglais*] ;
- [Nizar ZAHER](#) (Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe - OSCE) [*présentation en anglais*] ;
- [Dinara ABYKANOVA et Marina PARSONS](#) (Banque européenne pour la reconstruction et le développement - BERD) [*présentation en anglais*].

Sur la base de ces présentations, Elisabeth FOMBUENA (Organisation internationale du travail), modératrice de cette session, invite les participants à poser leurs questions, à commenter et à partager l'expérience de leurs institutions. Ainsi, des discussions s'engagent et donnent lieu à des partages d'expérience sur différents sujets :

- Les représentants / leur carrière / le partage d'expériences entre représentants :
 - [FICSA] Le fait d'être représentant ne donne aucune prérogative.
 - [EUMETSAT] Un équilibre doit être trouvé dans les différents rôles (fonctions d'agent et celles de représentant) et dans le temps passé dans chacun de ces rôles. Statutairement, le management, averti qu'un agent est représentant, est tenu de diminuer les objectifs annuels pour permettre à l'agent de dégager 20 % de son temps à ses fonctions de représentant.
 - [OSCE] Une table ronde régionale, regroupant les représentants des différents sites, est organisée tous les ans. Des réunions annuelles avec les responsables sur le terrain et les chefs de bureau sont également organisées. Des représentants d'autres organisations peuvent être conviés en fonction des thématiques abordées et des coopérations établies.
 - [BERD] Objectifs des représentants fixés sur une année. Être représentant demande un grand investissement, notamment de temps, et peu de personnes souhaitent s'investir.



Certaines personnes s'interrogent sur ce qu'elles désirent : veulent-elles mettre de côté leur carrière pour se lancer dans la représentation du personnel ? Car en choisissant d'être représentant, on met sa carrière de côté. De plus, tout le monde ne peut pas être représentant car certaines qualités sont essentielles à ce rôle (fort caractère, être prêt à se battre, unité, etc.).

- [EUMETSAT] Une formation de 2 X 3 jours complets est organisée pour les nouveaux représentants (« capacity building »).
- Le statut d'une association du personnel :
 - [FICSA] Il est inacceptable que l'Administration de certaines organisations remette en question le rôle du comité du personnel. Il s'agit d'une fonction bien spécifique, qu'il faut défendre. Si un comité du personnel ne figure pas dans le statut d'une organisation, il y a un problème de reconnaissance et il est impératif de négocier un accord de reconnaissance. Si une organisation a besoin de conseils en la matière, la FICSA est prête à partager son expérience.
 - [Parlement européen] Le statut précise que l'AP représente les intérêts du personnel et assure un contact permanent avec l'Administration. Cela n'a pas toujours été mis en pratique. Le Comité du personnel actuel travaille de concert avec l'Administration qui voit la valeur ajoutée pour l'institution d'un travail collaboratif. Se faire reconnaître en tant que partenaire incontournable n'est pas toujours une tâche facile, c'est un combat de longue haleine.
- Les conseils juridiques :
 - [FICSA] Dans certaines organisations, un budget est consacré aux conseils juridiques. Beaucoup d'avocats spécialisés sont prêts à travailler pour l'Association 1 à 2 fois par semaine car il y a fort potentiel et peut-être une possibilité d'être rémunérés par l'AP si le budget le permet.
- Le rôle / l'influence / l'indépendance / la représentativité d'une AP :
 - [OEB] L'AP est présente dans certains comités seulement. Plus une AP acquiert de l'influence, plus de temps doit être dégagé pour les différentes activités. La question de la compétence se pose également.
 - [Parlement européen] Dans certains cas, l'indépendance peut être toute relative, notamment lorsque l'AP est tributaire de l'Administration d'un point de vue budgétaire.
 - [EUROCONTROL] Il est important de bien connaître les dossiers et de suivre les débats actuels (internes et dans les autres organisations) et de savoir dans quels sens ils évoluent.
 - [OSCE] Le Comité du personnel est membre de comités des directions et de groupes de travail. Comme tout amendement du statut doit être accepté par le Comité, il est consulté bien en amont, participe aux réunions informelles de préparation, ainsi qu'aux différents débats.
 - [LEBM] L'AP est impliquée lors de propositions de modifications du statut et règlement (qui, d'ailleurs, fait actuellement l'objet d'une révision). Elle recueille les propositions, rencontre l'Administration et participe aux réunions de négociations. Lorsqu'un accord commun est trouvé, des propositions communes sont soumises au Conseil. Dans le cas contraire, les propositions sont envoyées séparément.
 - [EUIPO] Une bonne représentation est indispensable pour le bien de l'organisation. Les AP devraient bénéficier de ressources égales.
 - [EUMETSAT] L'AP peut déléguer sa représentation à un agent nommé.
 - [ONUDI] Il est difficile d'avoir une pleine représentation, notamment lorsqu'une organisation n'a pas de culture syndicale forte.
Processus consultatif avec l'Administration, relation basée sur le partenariat.



- [OCDE] En travaillant avec l'Administration le plus en amont possible, le travail d'une AP est rendu plus efficace si elle est impliquée en début de processus. Cela est également synonyme de crédibilité.
- [EUROCONTROL] L'Organisation reconnaît que le dialogue social fait partie intégrante de la gestion de l'institution.
- [BERD] Certaines autres AP ont un grand pouvoir d'intervention.
Il est important d'être présent et de bien expliquer le rôle et la vocation d'une AP. Favoriser les interactions génère un plus grand intérêt de la part du personnel.
- [CERN] Une AP doit se constituer un réseau de connaissances et il est indispensable de rencontrer et de se faire connaître auprès des représentants des pays membres. En cas de problème ou d'action rapide, on sait qui contacter et on connaît déjà la personne, ce qui simplifie les échanges.
- [OCDE] La représentativité de l'AP ne se fait pas en fonction des types de contrats du personnel : environ 80 % du personnel est membre de l'AP – environ 50 % du personnel est en CDD et 50 % est en CDI. L'AP défend tous les types de personnel.
Lors d'une consultation récente sur le projet de modification de la politique contractuelle, l'AP a mis en exergue les points qui posaient problème et a proposé des solutions y répondant. Il est primordial d'être intégré aux discussions le plus en amont possible.
- [BERD] Une rencontre avec le président est organisée 2 fois par an et des réunions régulières sont organisées avec la Direction des ressources humaines. Les échanges sont très francs. L'Administration craint un peu l'AP, ce qui lui apporte du poids dans les négociations, même si son avis n'est pas toujours pris en compte.
- [BEI] L'AP devrait être en charge de tenir le personnel informé des évolutions des différents dossiers mais souvent, les ressources nécessaires (humaines et financières) sont insuffisantes.
- Le financement :
 - [EUMETSAT] Le fait d'avoir un budget alloué permet une certaine marge de manœuvre dans la gestion du budget. Ce n'est pas l'Administration qui contrôle le budget mais des auditeurs – la confidentialité des dépenses et l'indépendance de l'AP sont donc préservées.
 - [OSCE] L'AP n'est pas financée par l'Administration. En 2016, un système automatique de contribution du personnel à hauteur de 3€ a été introduit. L'idéal serait de pouvoir passer à un prélèvement de 5, puis de 7€ afin d'atteindre dans quelques temps une contribution à 10€.
Lors d'organisation d'événements, l'Administration est sollicitée pour participer de manière *ad hoc* à leur financement.
 - [OCDE] Les cotisations prises à la source (0.3 % du salaire) permettent notamment de payer la rémunération de 3 conseillères juridiques, 1 chargée de communication et 1 assistant.
Le salaire du président (détaché à temps plein), des 2 vice-présidents et du délégué HSCT (tous les 3 détachés à mi-temps) est payé par l'Administration. En fin de mandat, tous ont la garantie de retour à leurs fonctions précédentes.
 - [CERN] Contributions annuelles (0.2 % du salaire) qui permettent notamment de recruter une personne à temps plein, par exemple.
- Le recrutement des représentants :
 - [OSCE] Peu de personnes se portent volontaires pour être représentant. Il est difficile d'attirer les membres du personnel à ces fonctions qui ne sont pas toujours faciles, demandent beaucoup d'investissement et pour lesquelles on reçoit peu de reconnaissance. Il est donc indispensable de communiquer avec le personnel afin de leur présenter le rôle essentiel des représentants.
Les stagiaires permettent aux représentants de dégager du temps pour travailler sur certains projets importants.



Des discussions s'engagent ensuite sur des commentaires plus généraux :

- [Participant invité] En admiration de tout le travail accompli par les AP – il faut continuer !
Si certaines personnes cherchent des stagiaires, il ne faut pas hésiter à contacter les étudiants formés au droit de la fonction publique internationale à Paris 1 et Paris 2.
- [CERN] Le partage d'expériences est primordial. Il faut convaincre les autres AP d'assister à la CAPOI.
- [OSCE] Les ressources humaines et le management sont nos partenaires. Il est important de rencontrer régulièrement son Administration et de bien la connaître pour savoir comment aborder les sujets. Le personnel est la force des AP, qui ne doivent jamais penser qu'elles sont faibles ou sur une liste noire.
Suite à ces discussions, des initiatives doivent être mises en place. La prochaine conférence sera l'occasion de faire le point sur tous ces projets. Si une institution avait besoin d'assistance, beaucoup de représentants sont prêts à aider, à conseiller sur la manière dont il faut aborder le management, voire même à jouer un rôle d'intermédiaire.
- [CEPMMT] Si cela n'existe pas encore, et pour permettre des échanges tout au long de l'année et la mise en commun d'idées, un système de « chat live » pourrait être mis en place.
- [BERD] Des groupes de travail permettant d'échanger sur différents sujets pourraient être mis en place.
- [Parlement européen] Il faudrait réfléchir sur la manière dont un débat d'échanges sur les questions juridiques peut être plus approfondi.

Le comité scientifique remercie le Parlement européen, co-organisateur de la Conférence, les interprètes, les modérateurs des sessions, les intervenants qui ont accepté de faire des présentations, ainsi que l'ensemble des participants.