



La modernisation de la fonction Ressources Humaines à la Commission

Se concentrer sur la procédure pour mieux oublier la finalité des RH?

La modernisation de la fonction RH à la Commission amènera à supprimer les unités HR au niveau de chaque DG pour économiser 380 postes FTEs. Cette recentralisation cache malheureusement l'absence de vision sur la qualité des services aux usagers et devrait être suivie d'autres mesures d'économies de postes dans la fonction HR sur lesquelles aucune information n'est donnée.

La Commission continue de mettre en œuvre sa politique de réduction des effectifs décidée lors de sa Communication SEC(2016) 170 final intitulée "Synergies and efficiencies in the Commission – New ways of working". Personne n'est vraiment dupe de ce titre ronflant sur les nouvelles façons de travailler, il s'agit bien en fait de faire "autant avec moins" dans quatre domaines, les RH, les ICT, la communication interne et externe et enfin la logistique relevant de l'OIB.

Il est évident que la DG HR fait de l'exercice de recentralisation des HR une opération forte de communication. Suite au malaise certain exprimé dans les enquêtes d'opinion auprès du personnel 2014 (et qui se répète en 2016) et aux opérations de réorganisation menées à la hussarde dans de nombreuses DG, la DG HR ne peut se permettre de "rater" sa propre réorganisation qui aura pour effet principal de concentrer 400 personnels de plus dans une nouvelle direction "Account Management Centre" à la DG HR et de laisser environ 150 personnels dans les DGs pour suivre les HR sous le titre surprenant et quasiment bancaire de "Business Correspondants".

Il est évident que le soin mis par la DG HR pour informer et accompagner le personnel en charge des HR dans les DGs est tout à fait recommandable. La DG HR vient ainsi de lancer un appel à manifestations d'intérêt pour les personnels concernés dans les unités HR locales afin de les inviter à déclarer leurs souhaits pour la suite de leurs carrières professionnelle soit dans l'une des 8 nouvelles unités créées à la DG HR soit au niveau local dans la fonction HR . Ces collègues seront invités à des entretiens pour optimiser la correspondance entre leurs talents et les postes à pourvoir dans le cadre d'un "matching" plutôt que d'un entretien d'embauche. Cette procédure est la bienvenue et il faudrait qu'elle devienne la règle à la Commission dès qu'il y a une réorganisation de quelque ampleur dans une DG ou à travers la Commission. U4U souhaite donc déjà que la même méthode soit appliquée aux réorganisations d'ampleur de 2017 dans les DG ainsi qu'aux deux domaines de centralisation des fonctions transversales qui pour l'instant n'ont guère fait l'objet de progrès, à savoir les ICT (692 postes économisables à l'orée de 2019) et la communication interne et externe (75 à 105 postes économisables à l'orée de 2020).

Néanmoins, certains problèmes sérieux persistent. Le plus important est celui du service RH rendu à l'ensemble des personnels de la Commission. La Communication du 4 avril 2016 déclarait notamment: "Le niveau de qualité des services de RH sera au moins équivalent à celui garanti actuellement". Or il est manifeste que cette promesse est désormais "oubliée" derrière les procédures de réorganisation. Quel est le "niveau de qualité actuel?". Soit la DG HR a un certain nombre d'indicateurs pertinents qu'il conviendrait de partager publiquement, soit l'indicateur pertinent est identifiable dans l'actuelle enquête d'opinion répétée tous les deux ans et disponible en 2016 (mais cela ne semble pas être le cas, la fonction RH telle quelle ne fait l'objet d'aucune question particulière à nos yeux), soit plus vraisemblablement il n'y a aucun indicateur et il sera impossible, lorsque la nouvelle structure sera en place mi-2017, d'évaluer si "le niveau de qualité des services de RH sera au moins équivalent à celui (de 2016)". Il y a là une perte de vue de la finalité particulièrement inquiétante, notamment lorsque l'on sait que la nouvelle structure veut se fonder sur l'utilisation massive du contact informatique pour dialoguer avec le personnel.

Cette inquiétude est d'ailleurs manifeste si l'on prend le temps de constater que l'organisation centrale de l'AMC au sein de la DG HR se fera par logique de proximité géographique autour de 8 unités regroupant la responsabilité de DG localisées au même endroit à Bruxelles plutôt qu'autour de "métiers". Cette décision amène en fait à privilégier une (éventuelle) proximité locale, certes légitime, mais elle contribue aussi à limiter la gestion des talents. Le "talent management" semble demeurer une variable secondaire dans la réorganisation de la fonction RH en cours. De plus, est-il raisonnable de créer 8 fois la même unité au sein de l'AMC à la DG HR au risque de voir les approches autour du "développement organisationnel" et/ou de "la santé et du bien-être" par exemple varier 8 fois d'une unité AMC à l'autre et donc d'une DG à l'autre? Là encore, il faudra mettre en place des outils de coordination qui auront pour effet d'accroître les besoins en personnels alors qu'on recherche des économies de personnels.

Enfin, "last but not least", il y a un trouble certain concernant l'impact sur le nombre de personnels concernés par cette centralisation. Le nombre total de personnels dans les fonctions RH à la Commission est d'environ 2200 dont 750 dans les DG locales. Sur ces 750 collègues, environ 400 iront dans les 8 unités AMC à la DG HR, 150 resteront dans les fonctions locales RH "business correspondant" et donc environ 200 iront vers d'autres fonctions au sein des DG locales. Puisque l'objectif avoué est d'économiser 38 postes RH d'ici à l'horizon 2019, il va de soi que près de 200 autres postes devront être économisés dans la fonction RH au niveau central (HR, PMO, EPSO notamment). L'actuelle recentralisation des fonctions RH, aussi publique et transparente soit elle, est donc l'arbre qui cache la moitié de la forêt de la réforme de la fonction HR à la Commission.

23/10/2016