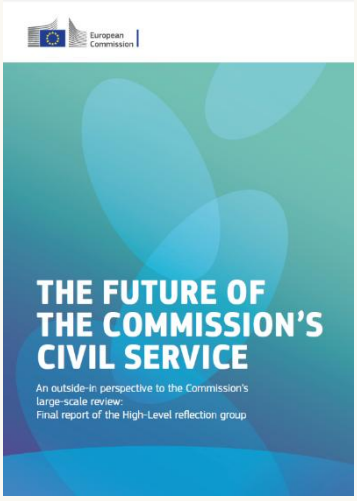
Le Renard Déchaîné

Journal de Renouveau & Démocratie, syndicat de la fonction publique européenne PUBLICATION 11.2026|RENOUVEAU & DEMOCRATIE
RUE DE LA LOI, 200 B-1000 BRUXELLES | Tel. : +32 02 29 55676 | OSP-RD@ec.europa.eu | Renouveau et Democratie – Syndicat de la fonction publique européenne



Le Rapport

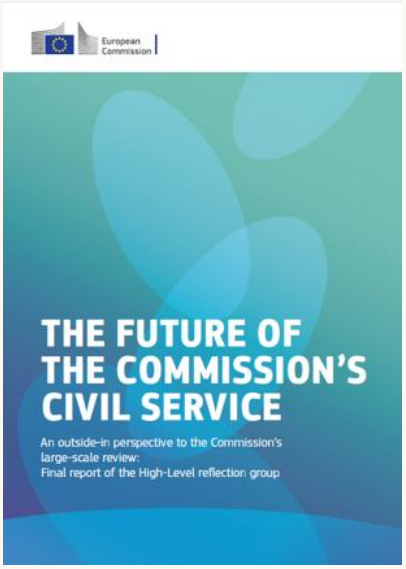
"Catherine Day"

Une contribution précieuse aux changements attendus de longue date et préconisés par R&D —

SANS devoir réviser le Statut du personnel

Editeur responsable
Cristiano Sebastiani

La publication du rapport du groupe de réflexion de haut niveau sur l'avenir de la fonction publique européenne, présidé par Catherine Day, constitue une contribution importante et bienvenue au débat sur l'avenir de l'administration de la Commission européenne.



À la différence des conclusions de certains rapports antérieurs de groupes de haut niveau, qui ont ouvert la voie à des modifications du Statut du personnel ayant engendré des conséquences profondément néfastes pour la fonction publique européenne qu'ils prétendaient défendre, ce rapport témoigne d'un engagement sincère envers notre fonction publique européenne et d'une détermination à protéger ses principes fondamentaux contre les attaques et les pressions auxquelles elle est confrontée de toutes parts.

Nous tenons à exprimer notre satisfaction quant au fait que le rapport s'inscrit dans le cadre du Statut actuel et ne préconise pas de le réviser

Il est tout aussi essentiel de réaffirmer sans équivoque les principes régissant la fonction publique européenne : indépendance, impartialité, compétence, intégrité, égalité de traitement, recrutement, nomination et promotion fondés sur le mérite, ainsi que loyauté envers l'institution au service de l'intérêt général de l'Union européenne.

Ce rapport préconise des changements indispensables, dont bon nombre reflètent les revendications défendues par R&D sans relâche depuis des années.

Cependant, l'expérience antérieure nous incite à faire preuve d'une vigilance accrue face à toute tentative de déformation ou d'exploitation sélective des recommandations du rapport Day. R&D s'opposera catégoriquement à l'utilisation de ces mesures pour affaiblir les garanties statutaires, porter atteinte au caractère permanent de la fonction publique européenne ou accroître la précarité de l'emploi.

Nous sommes d'accord sur le fait que maintenir le statu quo n'est ni crédible, ni souhaitable.

La Commission doit être en mesure d'adapter ses structures, ses méthodes de travail et ses ressources pour relever des défis de plus en plus complexes. Les risques inhérents au changement doivent être évalués et pris en compte de manière adéquate, sans pour autant servir de prétexte à l'inaction.

Les changements nécessaires doivent être mis en œuvre avec rigueur et en respectant les principes fondamentaux régissant la fonction publique européenne. Ils ne sauraient en aucun cas servir de prétexte à un pouvoir discrétionnaire sans contrôle, à des ingérences politiques ou à l'érosion des valeurs et des normes qui guident notre action.

L'adaptation au changement doit s'accompagner d'une analyse approfondie des implications juridiques de chaque proposition.

L'adoption d'une posture pro-active envers le changement ne doit pas se traduire par des approches candides ou des propositions dont les répercussions juridiques n'ont pas été rigoureusement considérées.

La révision du statut doit être catégoriquement refusée, car elle comporterait des risques considérables et imprévisibles

La Commission est habilitée à exercer son droit d'initiative législative, mais ne dispose pas de la prérogative de déterminer de manière unilatérale le texte final. Conformément à l'article 336 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE), le Parlement européen et le Conseil exercent conjointement le rôle de colégislateurs dans le cadre de la procédure législative ordinaire, après avoir sollicité l'avis des autres institutions concernées.

Il serait donc irresponsable de supposer que les modifications resteraient cantonnées aux objectifs initiaux de la Commission ou que les garanties existantes protégeant le personnel seraient nécessairement préservées.

Une Commission unique doit signifier la fin des « cloisonnements » administratifs et des pratiques féodales

Parmi les points positifs du rapport, on notera la reconnaissance de la nécessité de surmonter la fragmentation administrative et la mentalité de « cloisonnement » profondément ancrée au sein de la Commission.

Le personnel de la Commission est au service de l'institution et des citoyens européens. Il ne relève pas de la responsabilité d'un directeur général particulier, et sa progression ne devrait pas être influencée par les préférences personnelles du Senior Management en place à un moment donné.

Depuis de nombreuses années, **R&D** alerte sur les risques potentiels de la décentralisation des responsabilités de gestion en l'absence d'un contrôle central efficace. Ces risques incluent le renforcement des cloisonnements départementaux. Selon notre analyse, ce déséquilibre est l'une des conséquences néfastes de la révision désastreuse du Statut du personnel de 2004.

Il a été porté à notre attention que l'attribution de postes stratégiques à des anciens collaborateurs proches des Seniors Managers récemment promus peut engendrer un sentiment de frustration et de déséquilibre au sein de l'équipe. Ces situations peuvent générer des appréhensions spécifiques, notamment lorsque la nouvelle affectation se situe dans un domaine politique nettement différent et sans lien évident avec l'expertise antérieure de ces collaborateurs.

Les membres du personnel ne font pas partie de l'entourage personnel d'un Directeur Général, que l'on peut déplacer d'un poste à l'autre au gré de l'évolution de la carrière de leur supérieur.

Même lorsque les nominations individuelles respectent formellement les règles, l'impression que la promotion et l'évolution de carrière dépendent de réseaux personnels et d'allégeances a un impact négatif sur la motivation et la confiance dans l'institution. La Commission ne peut se permettre d'adopter une approche qui serait inadaptée à la situation.

Afin d'optimiser l'efficacité de notre organisation, il est essentiel de mettre fin aux « silos » qui peuvent conduire à la formation de réseaux informels de favoritisme. Ces réseaux pourraient alors transformer les directions générales, les agences et les services en prolongements des sphères d'influence personnelles des hauts responsables. Dans un souci d'équité et d'efficacité, les ressources humaines, les opportunités de carrière et les responsabilités administratives doivent être attribuées en tenant compte des intérêts de la Commission dans son ensemble.

Comme indiqué dans le rapport, la coopération entre les DG, la mobilité, les objectifs institutionnels communs et une allocation plus efficace des ressources sont des axes prioritaires pour **R&D**. Ces éléments sont en adéquation avec nos positions défendues depuis des années. Nous nous réjouissons de cette convergence, mais nous devons en même temps veiller à ce que chaque collègue dispose de lignes hiérarchiques, de tâches, d'objectifs et de résultats attendus clairement définis.

Pas d'autorité sans responsabilité, et pas de responsabilité sans obligation de rendre des comptes

Une gouvernance centrale renforcée exige une obligation de rendre des comptes et de doter les services centraux dotés des moyens nécessaires.

Depuis de nombreuses années, R&D demande l'instauration de services centraux plus robustes, capables d'assurer une cohérence institutionnelle solide et d'empêcher l'émergence de structures quasi-féodales au sein des différentes directions générales.

Une gouvernance centrale renforcée peut contribuer à surmonter la fragmentation, à garantir la cohérence des décisions et à prévenir les abus de pouvoir au niveau du management.

Les propositions **visant à renforcer le Secrétariat général** soulèvent néanmoins d'importantes questions quant à la concentration du pouvoir administratif.

Toute concentration des pouvoirs décisionnels doit impérativement s'accompagner d'une attribution claire de la responsabilité juridique, d'une obligation de rendre compte sans équivoque et de mécanismes efficaces de contrôle et d'équilibre des pouvoirs.

Il est impératif que l'autorité soit formellement conférée, que les décisions soient traçables et que les responsabilités soient clairement attribuées. Il est inacceptable que des influences informelles prévalent sur les décisions stratégiques, entraînant des conséquences pour d'autres parties.

Ceux qui exercent le pouvoir de décision doivent rendre compte de son exercice.

Afin qu'un renforcement de la gouvernance centrale soit efficace, il doit s'étendre au-delà du Secrétariat général. Il doit également renforcer les autres services centraux, en particulier la DG RH et la DG BUDG, dans leurs domaines de responsabilité respectifs.

La DG HR doit disposer de l'autorité et des ressources nécessaires pour garantir une application cohérente des règles du personnel, protéger les droits du personnel et empêcher que la gestion des ressources humaines ne devienne un instrument de pouvoir arbitraire ou personnalisé. Elle doit faire un usage efficace des pouvoirs dont elle dispose à l'égard

des offices et agences relevant de sa compétence.

La DG BUDG doit fournir des orientations, une assistance et un soutien institutionnel efficaces à ses collègues assumant des responsabilités financières et budgétaires. Leur devoir de veiller au respect des règles applicables peut les amener à résister aux pressions internes les incitant à faire preuve de plus de « souplesse ».

Nous saluons donc la distinction opérée par le rapport entre les domaines où la flexibilité et l'expérimentation pourraient être encouragées et ceux qui exigent un respect strict des règles, notamment en matière de dépenses budgétaires et de gestion financière.

Dans ce contexte, les négociations en cours visant à réaffirmer les obligations découlant de l'article 22 bis du statut et à garantir à la fois la protection et la reconnaissance institutionnelle des collègues qui signalent des faits au titre de cette disposition revêtent également une importance particulière pour la préservation d'une gestion financière saine et juridiquement défendable au sein de notre institution.

Lorsqu'il apparaît que les agents ne peuvent obtenir ce soutien et cette protection au sein de leur propre direction générale, les services centraux doivent être en mesure, à tout moment et en toutes circonstances, de les soutenir et de les protéger dans l'exercice légal et indépendant de leurs responsabilités professionnelles.

La centralisation ne saurait se substituer à l'arbitraire fragmenté par un arbitraire centralisé.

Intelligence artificielle : maintenir la dimension humaine au cœur du changement

R&D se réjouit de la mise en exergue, dans le rapport, d'une démarche responsable et **centrée sur l'humain** en matière d'intelligence artificielle. Ses recommandations concernant l'évaluation des impacts sur les droits du personnel, le maintien de la responsabilité humaine et l'investissement dans les compétences reflètent un principe que **R&D** a toujours défendu : **les personnes doivent rester au cœur du changement.**

Le rapport suggère la nomination d'un responsable de l'IA au niveau de la Commission et d'un responsable de l'IA dans chaque DG, ainsi que d'un assistant IA pour chaque membre du personnel. En outre, il préconise une optimisation de la diffusion des connaissances institutionnelles, associée à des mesures de protection des données sensibles. Il préconise en outre des évaluations préalables des risques et des incidences sur les droits pour les systèmes d'IA utilisés dans les décisions affectant les citoyens ou le personnel, des projets pilotes contrôlés, des indicateurs de performance annuels et des exigences en matière de marchés publics couvrant la transparence, l'explicabilité, la sécurité et la gouvernance des données.

Les préoccupations de nos collègues concernant les conséquences de l'IA sur leur activité professionnelle et leur carrière doivent faire l'objet de réponses précises et définitives.

Le rapport suggère en outre une réorganisation des missions et des redéploiements des ressources humaines. Ces implications doivent faire l'objet d'une discussion ouverte avec le personnel et ses représentants.

Pour R&D, la dimension humaine doit se traduire par des engagements concrets: un

dialogue social constructif et sincère, l'implication du personnel, une formation adéquate et accessible à tous, la protection des données à caractère personnel, ainsi que le respect des droits du travail et des conditions de travail.

Les assistants basés sur l'IA devraient permettre au personnel de valoriser leur expertise, de réduire les tâches répétitives et d'améliorer la qualité du service public. Le déploiement de ces mesures doit être réalisé de manière progressive, en veillant à fournir le temps, le soutien et les garanties nécessaires pour assurer une utilisation en toute confiance.

Effectifs hybrides : préserver une fonction publique européenne permanente tout en assurant la sécurité de l'emploi

Le rapport suggère un modèle de dotation en personnel hybride, alliant personnel permanent et expertise temporaire. L'objectif de cette réorganisation, qui vise à accroître la flexibilité de l'institution et à faciliter l'accès à l'expertise spécialisée, est une démarche compréhensible.

Pour R&D, ce modèle doit garantir la pérennité de la fonction publique européenne et ne doit pas engendrer une augmentation de la précarité de l'emploi.

Le processus de recrutement basé sur des contrats non permanents doit se conformer strictement aux principes de méritocratie, de transparence et d'égalité de traitement. La spécificité d'un poste peut justifier des procédures de recrutement sur mesure, mais ne saurait constituer une raison valable pour déroger aux principes fondamentaux de notre politique de ressources humaines.

La flexibilité et l'accès à des compétences spécialisées doivent venir compléter un effectif permanent solide, garantissant l'indépendance, la continuité et l'expertise institutionnelle.

Les besoins en personnel permanent doivent être couverts par des postes permanents.

Il est essentiel de reconnaître la contribution inestimable du personnel temporaire et contractuel. Pour ce faire, il est impératif de mettre en place des conditions de travail équitables, des perspectives de carrière claires et des possibilités concrètes d'accéder à un emploi permanent, conformément aux règles en vigueur.

Toute modification doit être élaborée dans le cadre d'un dialogue social constructif, en préservant les droits de l'ensemble du personnel et en s'inscrivant dans le cadre existant, **sans qu'il soit nécessaire de réviser le Statut.**

La flexibilité ne doit pas donner lieu au favoritisme ou au clientélisme politique

Les mêmes considérations s'appliquent à la plus **grande flexibilité** préconisée dans le rapport.

Des modalités administratives plus souples, une mobilité plus efficace et des procédures plus rapides peuvent toutes constituer des objectifs légitimes et souhaitables.

Le principal danger réside moins dans les mesures proposées elles-mêmes que dans les possibilités que leur mise en œuvre pourrait créer en matière d'abus, de favoritisme ou de prise de décision arbitraire.

L'expérience nous enseigne à faire preuve de discernement face à la tentation de considérer la flexibilité comme une finalité en soi.

Peu de procédures se sont révélées aussi « flexibles» ou « rapides » que le « parachutage » de membres de cabinets à des postes de Senior Management, en particulier vers la fin du mandat d'une Commission.

Ce n'est certainement pas le genre de flexibilité dont la fonction publique européenne a besoin, ni celle que son personnel mérite.

Cette préoccupation est particulièrement vive face aux propositions visant à ouvrir davantage de postes de haute direction à des candidats externes.

L'expertise externe peut constituer un atout majeur, à condition qu'elle ne soit pas utilisée comme un levier de décision basé sur des considérations politiques ou pour favoriser des traitements préférentiels. Une telle démarche ne peut être initiée qu'après une recherche approfondie et rigoureuse de candidats internes qualifiés, et lorsque la décision de recourir à l'expertise externe est clairement assumée et rendue compte par un acteur désigné.

La décision doit être justifiée de manière raisonnée et soumise à des critères d'éligibilité transparents, à des évaluations objectives des compétences, à l'égalité de traitement des candidats, à une gestion appropriée des conflits d'intérêts et à un contrôle indépendant et efficace.

Les mêmes garanties doivent s'appliquer aux listes de candidats préqualifiés pour des postes de Senior management ainsi qu'à toute flexibilité supplémentaire en matière de recrutement ou de gestion des carrières. La sélection doit répondre à des critères d'authenticité et de compétitivité.

Les procédures ne sauraient se limiter à de simples formalités visant à entériner des résultats prédéterminés.

La flexibilité doit servir l'efficacité institutionnelle tout en préservant les garanties contre l'arbitraire.

L'indépendance de la fonction publique européenne est fondée sur l'excellence professionnelle et le mérite, plutôt que sur la proximité politique et la loyauté personnelle.

Un contrôle institutionnel et une gouvernance efficace des Offices, Agences et Entreprises Communes : ce que R&D a toujours défendu

Nous accueillons favorablement l'appel à un réexamen des agences décentralisées et à un renforcement du contrôle exercé par la Commission, tel que mentionné dans le rapport.

Cela correspond aux préoccupations de longue date exprimées par le département R&D. Un contrôle efficace des offices et des entreprises communes est également essentiel, en tenant compte de leurs cadres juridiques respectifs.

Une gouvernance fragmentée peut exposer le personnel à un pouvoir discrétionnaire excessif de la part de la direction, sans protection institutionnelle efficace. Les collègues des offices, agences et entreprises communes doivent bénéficier dans la pratique des garanties offertes par la fonction publique européenne. Il est essentiel de comprendre que ces personnes ne doivent pas être considérées comme des subordonnés personnels de leurs directeurs exécutifs.

Cependant, les appels à un renforcement de la supervision sont vains si la Commission n'exerce pas les pouvoirs et les responsabilités dont elle dispose déjà en vertu des cadres juridiques applicables.

Le problème ne réside pas nécessairement dans une lacune du cadre juridique existant. Ce problème découle principalement de l'incapacité à exercer l'autorité institutionnelle et la détermination politique requises pour garantir l'efficacité de ce cadre, comme l'ont récemment démontré deux exemples malheureux :

1) ***Le processus d'adoption de règles visant à prévenir et à lutter contre toutes les formes de harcèlement par les agences décentralisées et les entreprises communes (EC) est trop long et inacceptable***

Le processus de mise en œuvre de la décision de la Commission relative à la lutte contre le harcèlement au sein des agences décentralisées et des entreprises communes est trop long et incohérent. Cela montre que les mécanismes de gouvernance actuels ont des lacunes.

Près de trois ans après l'adoption de la décision de la Commission du 12 décembre 2023 relative à la prévention et à la lutte contre le harcèlement psychologique et sexuel, les retards dénoncés par R&D restent inacceptables. Les négociations et compromis successifs ne sauraient constituer un prétexte permanent pour retarder la mise en place d'une protection efficace.

Selon l'article 110, paragraphe 2, du statut du personnel, un cadre a déjà été établi pour l'application par analogie des règles d'exécution de la Commission aux agences. Cependant, il est important de noter que cela est soumis aux procédures pertinentes de notification,

d'entrée en vigueur et de dérogation. La Commission doit optimiser l'utilisation de ce cadre pour garantir des décisions prises en temps opportun et une protection efficace du personnel.

2) *Appel à une prise de responsabilité pleine et entière de la Commission concernant son rôle dans le projet ITER*

L'absence de toute réponse concrète aux demandes des représentants du personnel concernant les procédures inacceptables utilisées pour mettre en œuvre les réductions d'effectifs au sein de l'Organisation ITER constitue une preuve supplémentaire du manque de volonté politique d'assurer une gouvernance efficace.

Malgré les demandes répétées des représentants du personnel, la position adoptée par le représentant de la Commission au sein du Conseil ITER concernant les décisions contestées et les procédures inacceptables entourant le licenciement de dizaines de collègues reste floue (*lien*).

Une réponse conjointe de la DG ENER, de la DG HR et du secrétaire général adjoint (*lien*) invoque les limites des pouvoirs de la Commission en matière de gestion interne d'ITER. Ces limites ne répondent pas à nos questions sur la manière dont Euratom a exercé ses droits au sein du Conseil d'ITER. En vertu de l'accord ITER, le Conseil est responsable de la direction générale et de la supervision de l'organisation et dispose de pouvoirs importants en matière de dotation en personnel et de règles relatives aux ressources humaines.

Le personnel et ses représentants ont donc le droit de savoir quelle position a adoptée le représentant d'Euratom au sein du Conseil de l'ITER lorsque ces procédures inacceptables ont été proposées, comment cette position a été coordonnée et si l'examen juridique nécessaire a été effectué au sein de la DG ENER et de la DG HR.

L'ampleur du financement européen renforce ces interrogations : la contribution indicative d'Euratom pour la période 2021-2027 avait initialement été fixée à 5,614 milliards d'euros, tandis que la proposition de la Commission de 2025 relative au CFP 2028-2034 **prévoit 5,794 milliards d'euros supplémentaires, ces montants étant exprimés en prix courants.**

Nous sommes dans l'attente d'une réponse de fond de la part des commissaires Serafin et Jørgensen. Il est essentiel de comprendre comment la Commission peut défendre de manière crédible un financement supplémentaire aussi important sans apporter de réponses claires quant à son propre rôle dans la gouvernance d'ITER. (*lien*)

L'autorité budgétaire et les contribuables européens sont en droit d'obtenir des garanties crédibles non seulement quant à la responsabilité et à la bonne utilisation des fonds européens, mais aussi quant au respect des principes et valeurs fondamentaux qui sous-tendent le droit social européen.

Conclusion

Plusieurs recommandations du rapport reflètent des positions que R&D a toujours défendues. Nous nous réjouissons de leur reconnaissance explicite.

Ce qui essentiel, est de prendre en compte à la fois l'objectif déclaré des changements et les conditions juridiques et administratives régissant leur mise en œuvre.

Les intentions louables ne sauraient se substituer à des garanties exécutoires.

Dans le cadre de la mise en œuvre de tout changement, il est impératif de mettre en place un cadre réglementaire clair et définissant les modalités d'exercice de l'autorité, les responsabilités inhérentes à chaque entité et les procédures de reddition des comptes. Ce cadre doit garantir une sélection rigoureuse et impartiale des ressources humaines, ainsi que des procédures internes efficaces contre les conflits d'intérêts et le favoritisme. De plus, il est essentiel d'assurer des contrôles internes crédibles et indépendants, ainsi que des voies de recours administratives et judiciaires efficaces pour prévenir et gérer tout manquement aux règles et aux procédures établies.

Les représentants du personnel doivent être pleinement associés à l'ensemble du processus. Le dialogue social doit être substantiel et avoir la capacité d'influencer les décisions.

R&D se tient prêt à s'engager de manière constructive dans un processus d'amélioration continue visant à renforcer la capacité de la Commission à remplir sa mission. Notre soutien est conditionné à des garanties efficaces contre les abus de pouvoir et à un engagement clair en faveur de l'indépendance, du professionnalisme, de l'intégrité et de la pérennité de la fonction publique européenne.

" Une once de bon exemple vaut mieux qu'un quintal de paroles"[1]—et cela vaut également pour le rapport Day.

La Commission a déjà démontré son engagement envers de nombreux principes énoncés dans le rapport.

Elle dispose déjà de pouvoirs juridiques et administratifs importants pour renforcer la responsabilité, briser les cloisonnements, lutter contre les pratiques de gestion arbitraires, appliquer correctement le statut du personnel et exercer un contrôle effectif dans le cadre de ses attributions.

Une seule initiative institutionnelle percutante aurait plus d'impact que des centaines de pages de communiqués. La crédibilité de ce processus dépendra de décisions concrètes et de leurs effets sur le personnel et la qualité du service public.

La meilleure preuve d'un engagement réel en faveur de l'amélioration est de commencer à agir en conséquence — DÈS MAINTENANT.

Cristiano Sebastiani,
Chair

[1] *St. Francis de Sales*


ETHIQUE
SOUTIEN
CARRIERE
SÉCURITÉ
CROISSANCE
UNION
ENGAGEMENT
RENOUVEAU
RECONNAISSANCE
AVENIR
ATTRACTIVITÉ
DIVERSITÉ
DÉFENDRE
HUMAIN
SANTÉ
DÉMOCRATIE
TRANSPARENCE
RISQUES PSYCHOSOCIAUX
CONFIANCE
ACTIONS
DIALOGUE
FORCE
UE