

Agora

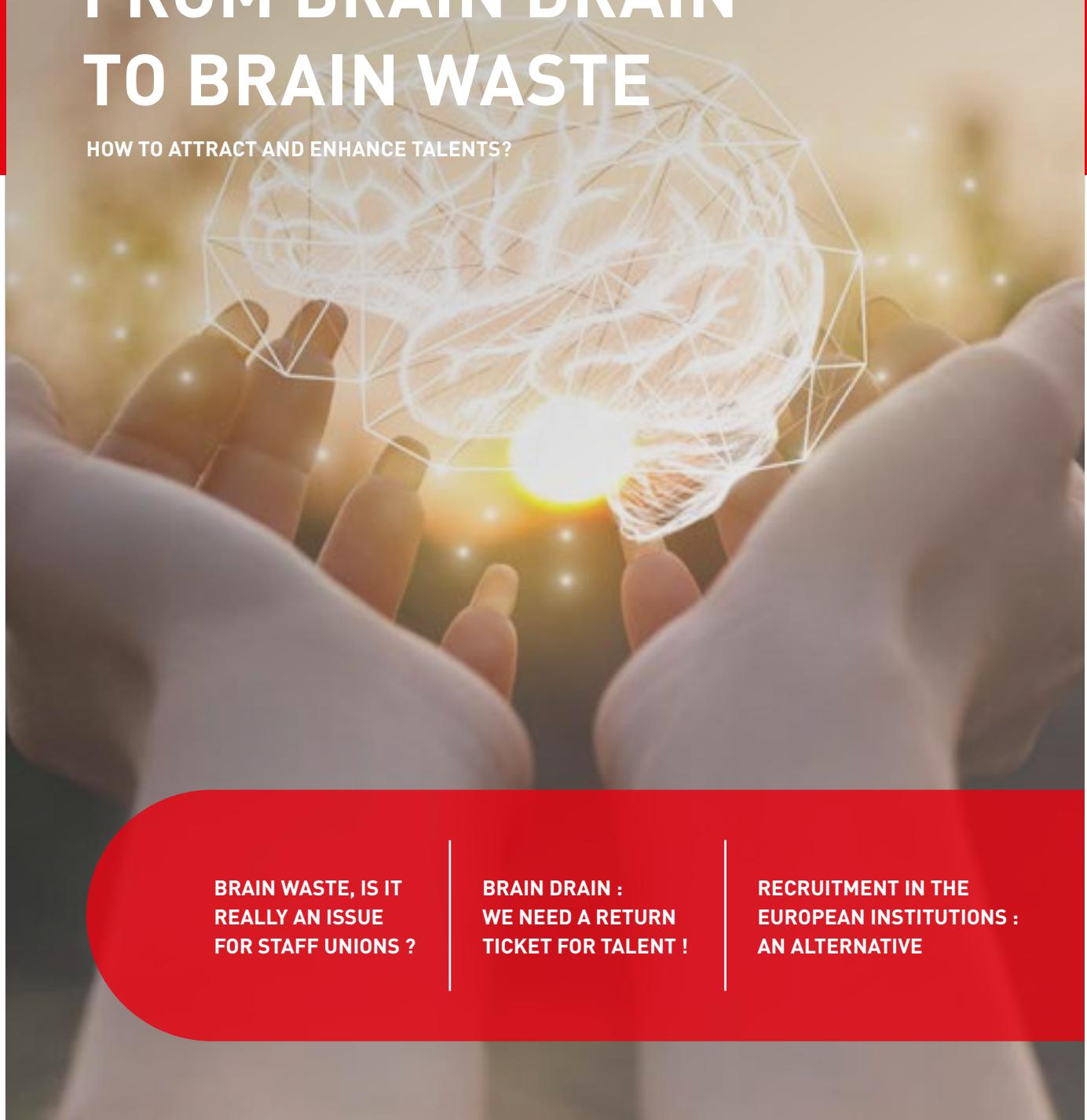
N° 83

APRIL 2020

THE MAGAZINE OF THE EUROPEAN
AND INTERNATIONAL PUBLIC SERVICE

FROM BRAIN DRAIN TO BRAIN WASTE

HOW TO ATTRACT AND ENHANCE TALENTS?



BRAIN WASTE, IS IT
REALLY AN ISSUE
FOR STAFF UNIONS ?

BRAIN DRAIN :
WE NEED A RETURN
TICKET FOR TALENT !

RECRUITMENT IN THE
EUROPEAN INSTITUTIONS :
AN ALTERNATIVE



Union
Syndicale
Fédérale

Union Syndicale
Institutions du Service public
européen et international
Av. des Gaulois, 36
1040 Bruxelles
Tél.: 02 733 98 00
Fax: 02 733 05 33

Editorial secretaries :

Lutgarde Creemers;

Noémie Mertens

Editor :

Pauline Depierreux

Publisher :

DexVille

<https://dexville.be/fr>

Image cover by Natali_mis
stock.adobe.com

Tirage :

5.135 ex.

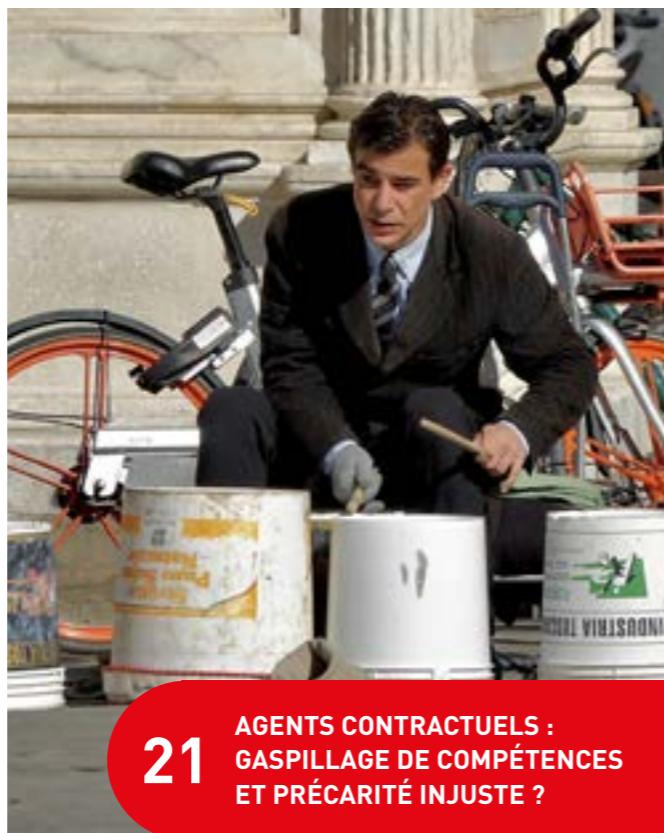
Distribution :

European and International
Public Service Institutions



SOMMAIRE

3 Editorial	15 Le recrutement dans les institutions européennes : une alternative	25 Satisfaction of work-life
4 Brain waste et recrutement ? Interview accordée par Ignazio Iacono	17 Another recruitment practice: the ACP Secretariat	27 France Télécom : la stratégie de modernisation par les "5 M"
7 Doctors as taxi drivers ? Recognising immigrants' foreign qualifications	18 "We can work it out" : the mantra of aligning education and training to labour market needs	29 Two Cheers for the Welfare State and One for the ECB
9 Brain drain : we need a return ticket for talent !	20 French-only court ?	32 Testimonials
11 Brain waste : is it really an issue for Staff Unions ?	21 Agents contractuels : gaspillage de compétences et précarité injuste	34 Interview de Nicolas Mavraganis Président USF
13 Ne craignez pas EPSO !	23 Modernisation of Employment conditions of Local Agents	36 Short messages



EDITORIAL

Aujourd'hui, quelques 260 millions de personnes ne vivent pas dans le pays où elles sont nées¹, mais ont migré pour différentes raisons. Leur déplacement peut être forcé, pour cause de conflit, de politique migratoire, de dangers environnementaux ou technologiques, de maladie ou d'exil politique. Mais l'émigration est souvent le fruit d'une décision personnelle prise pour un motif économique. La migration résulte ainsi de l'espérance de gagner davantage ailleurs, grâce à meilleurs salaires ou à une rémunération plus appropriée.

Beaucoup auraient tendance à penser que ce phénomène concerne principalement les migrants en provenance de pays défavorisés, mais ce n'est pas le cas. Dans la majorité des pays européens, l'accès à l'éducation pour tous a permis d'ouvrir de nombreuses portes, dont certaines donnent accès à l'étranger. D'une manière générale, le départ de ces personnes hautement qualifiées est défini comme « fuite des cerveaux ». Outre les conséquences dévastatrices de cette migration sur l'économie et le marché du travail du pays d'origine, l'individu, parti à la recherche d'un emploi où il pourrait travailler dans son domaine de compétences, se heurte bien souvent à une toute autre réalité. Une réalité où ses qualifications ne sont pas reconnues et où son potentiel reste inexploité, d'où la source d'un nouveau phénomène : le gaspillage des cerveaux.

Cette problématique, née d'un monde toujours plus globalisé, peut aisément être transposée au monde des institutions européennes où le recrutement de surdiplômés expatriés est monnaie courante. Ce recrutement se fait souvent à un niveau trop bas par rapport aux compétences de ces nouveaux fonctionnaires, jeunes et ambitieux, et EPSO semble ne plus être à même de répondre aux attentes et aux exigences des différents services. Il serait toutefois erroné de penser que le gaspillage des talents tel que nous le connaissons dans les institutions et agences est uniquement le fruit d'une mauvaise stratégie de recrutement. La précarité des contrats des agents contractuels contraints à partir après six ans, les conditions de travail loin d'être optimales pour certaines catégories d'agents (notamment les agents locaux dans les délégations), une inadéquation générale de l'éducation et de la formation aux besoins du marché du travail et un gaspillage de talents causé par le régime linguistique utilisé, au premier plan depuis le Brexit, sont autant de facteurs à prendre en compte.

Le constat est malheureusement là : une majorité de nouveaux fonctionnaires se trouve actuellement en position de surdiplômés dans les différentes dimensions de leur

¹ Philippa Stroud, Rhiannon Jones and Stephen Brien, Global People Movements: A report published by the Legatum Institute Foundation in partnership with Oxford Analytica, Published online Published 20 Jun 2018, p.4. <https://li.com/reports/our-latest-report-illustrates-why-the-refugee-crisis-is-the-humanitarian-challenge-of-our-time/>

² Wriston's Law of Capital [cf. for instance <https://www.wallstreetoasis.com/blog/wristons-law-of-capital>] which states that: "Capital will always go where its welcome and stay where its well treated...Capital is not just money. It's also talent and ideas. They, too, will go where they're welcome and stay where they are well treated".



emploi : tâches, fonction, responsabilités, et rémunération. La vie n'est pourtant déjà pas facile pour ces jeunes expatriés qui ont choisi de sauter dans l'inconnu en quittant leur pays et en laissant derrière eux famille et amis pour un emploi qui se révèle finalement en dessous de leurs attentes. Ce manque de satisfaction au travail peut alors générer diverses situations de burn-out et de bore-out, sans compter les cas d'harcèlement qui sont malheureusement fréquents à l'encontre des fonctionnaires les plus instruits. C'est pour toutes ces raisons que les phénomènes de brain drain et de brain waste doivent faire partie intégrante du dialogue social et des considérations syndicales. Et c'est pourquoi l'Union syndicale prend cette réalité très au sérieux et agit afin de combattre les problématiques qu'elle engendre.

Les différentes crises que l'Europe connaît actuellement et qui font fi de toute barrière nationale ont relégué les questions budgétaires à l'arrière-plan, mettant à l'inverse en exergue l'importance d'une Europe sociale et de son capital humain à tout niveau. Il est bien connu que le capital ira toujours là où il est le bienvenu et restera là où il est bien traité². Ce capital n'est pas uniquement monétaire ; il s'agit avant tout de talents et d'idées qui migreront là où ils seront reconnus et appréciés à leur juste valeur.



PAULINE DEPIERREUX

Pauline Depierreux est secrétaire-général adjointe de l'USF et membre du Comité exécutif de l'US-IUE Florence. Elle travaille en tant que coordinatrice administrative du service académique de l'Institut universitaire européen.





BRAIN WASTE ET RECRUTEMENT ?

INTERVIEW ACCORDÉE PAR IGNAZIO IACONO

Membre de l'USF

Q. Ignazio, pourquoi avoir proposé le thème «recrutement et brainwaste» comme sujet de cet Agora ?

R. Lorsque l'on pense au futur de la Commission, la première chose qui vient à l'esprit c'est le budget alloué par les États membres, premier instrument nous permettant de travailler. Toutefois, aucun futur ne serait possible sans le personnel et donc sans recrutement. Cette affirmation vaut bien entendu également pour toutes les institutions et agences. Malheureusement, force est de constater que nous sommes face à un véritable problème d'attractivité qui menace la qualité de ce recrutement. L'Office européen de sélection du personnel (EPSO) est entre autres responsable de «garantir l'équilibre géographique et la diversité». Mais si nous constatons que certaines régions sont de véritables puits pour le recrutement, peu proviennent des régions les plus riches d'Europe, offrant un marché de l'emploi localement qui est très compétitif avec l'offre des institutions. C'est là où le bât blesse.

Q. «L'Europe incantatoire» n'existe-t-elle donc plus ? (cité par Philippe POCHET de l'ETUI¹)

R. À l'heure actuelle, tout change très vite. Prenons l'exemple du changement climatique qui est aujourd'hui sur toutes les lèvres alors que très peu évoqué il y a 25 ans. Les choses ont également évolué pour le recrutement dans les institutions. Nous devons à présent satisfaire les attentes de personnel nouvellement recruté, expatrié, très qualifié et ambitieux. Ces

derniers commencent généralement leur carrière vers 33 ans ; il est inconcevable de s'attendre à ce qu'ils exercent les mêmes tâches jusqu'à 66 ans. S'agissant de personnes très qualifiées, il est important de les aider à maintenir leurs compétences et à les développer. C'est pourquoi l'accompagnement est primordial afin de les guider dans l'évolution professionnelle et de garder leur motivation intacte en trouvant de nouveaux défis afin qu'elles/ils peuvent se réaliser dans leurs plans de vie.

Q. Les conditions de travail ont également fortement changé permettant davantage de flexibilité, un meilleur équilibre entre vie professionnelle et privée, des formations professionnelles, etc. Pensons par exemple au modèle suédois préconisant une diminution des heures de travail pour une majeure productivité. Crois-tu que les institutions soient au pas avec cette tendance ?

R : Les choses ont bougé chez nous aussi. Je pense aux initiatives telles que les crèches, ou les écoles européennes pour les enfants des collègues, aux dispositions prises pour les personnes handicapées, à l'attention portée à la sécurité au travail et aux pratiques mises en place pour garantir un équilibre entre la vie professionnelle et privée. Pour cette raison, les Écoles Européennes avec leur enseignement multilingue et multiculturel sont très importantes. Comme je l'ai dit précédemment, il est fondamental d'assurer la formation continue de nos collègues, leur intégration, et leur inclusion tout au long de leur parcours professionnel – ça doit faire partie de la mission des différents services des ressources humaines et des valeurs de nos institutions. Il faut également pouvoir mesurer ces paradigmes en continu. Par contre, il n'y aura pas

de diminution des heures de travail. Depuis les modifications du statut de 2014, elles ont été augmentées à 40 h/semaine afin de combler avec la réduction de 5 % des fonctionnaires. Néanmoins, nous pouvons apprendre du modèle suédois et ajouter de la flexibilité à la distribution de ces heures de travail et regarder davantage aux résultats, aux réalisations. Ceci améliorerait la conjugaison entre la vie professionnelle et privée mais ça ne passera pas sans un changement de mentalité et un « contrat » de confiance entre le personnel et sa hiérarchie.

Q. Qu'en est-il des priviléges et salaires mirobolants des fonctionnaires dont on entend souvent parler ?

R. « Quand on veut tuer son chien, on dit qu'il a la peste ». Il ne faut pas confondre les fonctionnaires avec les Commissaires européens qui ont des responsabilités et par conséquent un salaire similaire à celui d'un CEO ! Le personnel des Institutions européennes compte dans ses rangs des agents et des fonctionnaires avec des salaires relativement bas en comparaison de l'offre dans certaines multinationales ou même dans les fonctions publiques d'états membres à contraintes et situations égales. Bien souvent, lors de la décision d'expatriation, nous avons le partenaire qui doit faire un choix de carrière différent et renoncer à son propre développement. Quelles sont les possibilités de carrière pour les partenaires également hautement qualifiés des collègues et qui ont une situation dans leurs pays d'origine ? Rien que sur Bruxelles, ils ne doivent pas seulement apprendre une langue mais bien deux – pour retrouver une situation à leurs niveaux. Nous ne pouvons pas uniquement offrir des contraintes et une réflexion sur l'offre s'impose si nous devons pouvoir recruter mais également retenir des collègues compétents. Rappelons-nous que nos institutions se doivent d'être compétentes mais également indépendantes et permanentes. La situation est la

même sur tous les lieux d'affectations. Comment faire arriver des collègues en assurant un équilibre géographique si on offre un recrutement à des grades de base dans une Agence comme FRONTEX et où le salaire est de 70% ? Quels suivi et support est donné à ces collègues ?

Nous avons aussi des Agents contractuels en situation précaire, car avec des contrats à durée déterminée et en additionnant la situation précaire de leur partenaire — lui aussi souvent expatrié et à charge.

Enfin, à tout niveau de compétence, d'expérience et de contrainte doit correspondre un salaire approprié.

Q. Et le «brainwaste» dans tout ça ?

R. Le recrutement se fait souvent à un niveau trop bas par rapport aux compétences des nouveaux fonctionnaires, surdiplômés. Bien que cette surqualification soit en fait un signal positif résultant de l'accès à l'éducation pour tous, aujourd'hui plus que nécessaire pour trouver un emploi. Prenons l'exemple des secrétaires (en majorité des femmes) recrutées comme AST-SC-1 qui ont presque toutes un Master. Je pense aussi à nos collègues post-2004 et post-2014² recrutés comme Administrateurs au grade de base (AD-5) malgré leur expertise et leur longue expérience. Grâce à une meilleure analyse des besoins des services et une mise en adéquation de ces besoins, il a été possible de recruter à des grades plus élevés. Les représentants du personnel ont toujours été là également pour pousser les administrations à recruter au niveau adéquat.

Avant, les institutions ne recrutaient pas deux grades en dessous de la qualification prévue par le Statut. Mais là aussi,

1 Vallet, Cédric (2019) : Philippe Pochet : « L'Europe incantatoire ne suffit pas ! ». In: Alter Échos, n°472. <https://www.alterechos.be/philippe-pochet-leurope-incantatoire-ne-suffit-pas/>

2 Depuis les modifications du Statut en 2004, les administrateurs n'étaient recrutés qu'au grade le plus bas de leur catégorie.

les choses ont changé suite à un arrêt de la Cour de justice en 1994 (Arrêt Noonan). Aujourd'hui, le libre choix du métier pour le citoyen prévaut et il n'est donc pas rare de rencontrer des collègues, fonctionnaires et agents contractuels, ayant postulé à un concours à un niveau largement en dessous de leurs qualifications et expériences. Finalement, beaucoup sont frustrés de ne pouvoir exprimer leur potentiel, mais comptent sur les ascenseurs sociaux pour arriver à des grades plus élevés. Il est de notre responsabilité de pouvoir offrir des systèmes d'évolution adéquats.

Il y a également le problème des agents contractuels-3-ter qui doivent partir après 6 ans, conformément au Statut. Pour pouvoir rester, ils peuvent bien entendu passer des concours internes ou externes. Leur offrir à tous un contrat à durée indéterminée comme agent contractuel est tout simplement impossible et n'est pas la solution pour une fonction publique permanente qui doit se composer principalement de fonctionnaires. La mobilité interinstitutionnelle existe. Néanmoins, nous avons 5000 AC à la Commission, tandis qu'au Parlement et au Conseil, par exemple, il n'y en a que quelques centaines. Comment est-ce qu'on recase 5000 personnes d'une institution vers l'autre ? La précarité de ces agents passerait continuellement d'une institution à l'autre. La permanence par les concours internes ou externes pour devenir fonctionnaire est la seule solution viable.

Q. La Cour des comptes a publié un rapport sur l'efficacité du processus de sélection de l'EPSO³. Pourrais-tu m'en dire plus ?

R. J'ai beaucoup d'estime pour le personnel de l'EPSO avec qui j'ai un contact permanent. Ils ne ménagent pas leurs efforts en vue d'un recrutement indépendant respectant l'égalité des chances pour tous. C'est la politique de recrutement du personnel qui devrait évoluer-changer. Les Computer Based Tests (CBT) ne sont pas irréprochables dans leur approche



³ Cour des comptes européenne, Communiqué de presse du 5 Novembre 2019, « Recruter pour l'UE », https://www.ec.europa.eu/Lists/ECADocuments/INAP19_17/INAP_EPSO_FR.pdf

4 Didier Georgakakis, Au service de l'Europe : crises et transformations sociopolitiques de la fonction publique européenne, Paris : Éditions de la Sorbonne, 2019, Internationale, Published on OpenEdition: 12 avril 2019, <https://doi.org/10.4000/books.psorbonne.21204>

Verbale, Numérique et Abstrait (VNA). Les candidats doivent se préparer à passer des tests abstraits, de mathématique, de logique. Ce n'est pas le meilleur processus de présélection. Il faudrait sortir du VNA. Des questions à choix multiples d'une part sur l'Union européenne en général et d'autre part sur les priorités et projets des différents services qui recrutent seraient selon moi bien plus opportuns. De cette manière, les milliers de candidats qui postulent apprendraient quelque chose surtout sur les politiques et les réalisations de l'Union européenne ainsi que sur le rôle et fonctionnement des institutions, ce qui est fondamental lorsque l'on souhaite travailler au service de l'Europe.

Comme le dit Georgakakis⁴, «le corps des fonctionnaires européens a originellement été pensé comme un corps unique, formé d'agents permanents de l'Europe et représentant l'équivalent d'une fonction publique d'État, c'est-à-dire, une base humaine indépendante, compétente et visionnaire conçue pour neutraliser les nombreux conflits d'intérêts politiques, économiques et sociaux résultant d'une "Union toujours plus étroite"». Il est important de retourner dans cette direction.

Par ailleurs, plus les candidats qui sont avant tout des citoyens se préparent aux concours en prenant connaissance de ce que fait l'Union Européenne et ses institutions, plus il sera possible de faire connaître notre travail et s'opposer aux différentes formes de populismes qui émergent. Et enfin, il faudrait inclure une partie dès la phase de présélection pour évaluer les compétences des candidats, comme cela était le cas dans le passé.

Q. Un article de ce numéro d'Agora évoque les récentes améliorations pour les agents locaux, obtenues à travers un dialogue social après de longues concertations. Quels ont été les premiers pas du dialogue social à la Commission avec le nouveau Collège ?

R. Nous avons récemment rencontré le Commissaire Johannes Hahn (budget et administration). Il a marqué son accord pour une meilleure planification du dialogue social à son niveau également. Il a exprimé le souhait que les échanges avec les représentants syndicaux soient permanents afin de pouvoir conjuguer au mieux les Institutions Européennes avec leurs contraintes politiques, les besoins des services et du personnel.

Nous estimons que le principal atout de nos institutions est son personnel et le budget pour atteindre les objectifs politiques que le nouveau Collège doit affronter dans le mandat crucial pour notre Europe pour ces prochaines années.



Interview par

LUCA CREEMERS

Membre Union syndicale SEAE/EEAS.



DOCTORS AS TAXI DRIVERS ? RECOGNISING IMMIGRANTS' FOREIGN QUALIFICATIONS

Almost everybody has heard stories of immigrants who used to be doctors, teachers or engineers in their home country but work as taxi drivers, domestic helpers, or security guards in the destination country. These stories of "brain waste" point to one problem in particular: a professional qualification might be of little use when it was obtained abroad – unless it is officially recognised in the destination country.

Beyond anecdotes of individual cases, is this a major issue for immigrants? Evidence in Figure 1 suggests that it is in fact a key issue for highly-skilled labour migrants from outside the EU: in this group, almost one in four respondents (24%) identifies lacking recognition of the foreign qualification as an obstacle to finding a job, or a more suitable job than they currently have (Belmonte, Desiderio and Poeschel, 2019). No other obstacle is indicated more often by highly-skilled labour migrants from outside the EU. For other labour migrants, the issue is less prevalent but still important, indicated as an obstacle by around 10% of respondents.

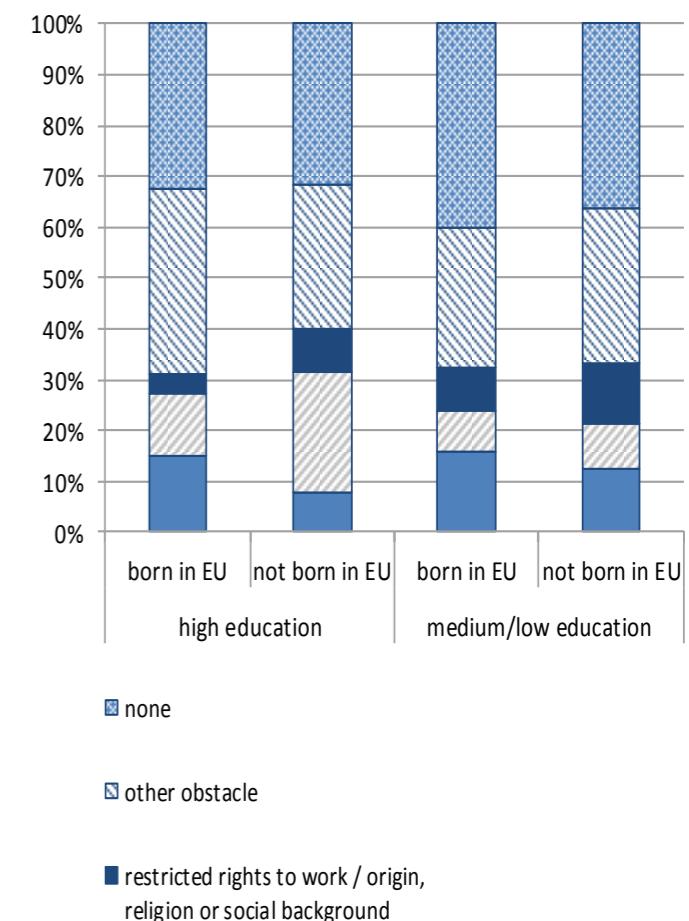
RECOGNITION OF QUALIFICATIONS STRONGLY AFFECTS LABOUR MARKET OUTCOMES

Only very recently has the first scientific evidence been published on just how much the recognition of foreign qualifications matters for immigrants' success in European labour markets. An analysis of immigrants in Germany (Brücker, Glitz, Lerche and Romiti, 2018) finds that full recognition of their foreign qualifications has a considerable effect on their employment rates (+25 percentage points) and hourly wages (+20%) three years later. According to a study on immigrants in Sweden (Tibajev and Hellgren, 2019), recognition is associated with a significant rise in the individual employment probability (+4 percentage points) and a substantial increase in wages (+ 14 log points).

The studies advance two main reasons for these relatively large effects. Firstly, recognition of a qualification gives access to regulated professions in medicine, law, teaching, engineering, accounting and so on. Regulated professions are often well-paid and account for a considerable part of total employment, from around 15% in Belgium, France, Spain and the Nordic countries to 20% in Italy and Poland and around 30% in Germany and Ireland (Belmonte, Desiderio and Poeschel, 2019). In some regulated professions, European citizens benefit from the automatic recognition of qualifications from any EU country (thanks to Directive 2013/55/EU).

Figure 1: Difficulties that labour migrants in the EU encounter in job search

(by labour migrants' origin and level of education)



Note: Data are derived from subjective survey responses in 2014 (the latest available evidence). Figures refer to individuals who are either not employed or are employed but report being overqualified for their job. Denmark, Germany, Ireland and the Netherlands could not be included.

Source: European Labour Force Survey (Eurostat) ad-hoc module 2014

Secondly, concerning all sorts of occupations, employers are often not sure what a given foreign qualification represents and how it corresponds to qualifications they are familiar with. In order to avoid risks, employers might choose to hire an applicant with a foreign qualification only at a lower level of seniority, or not at all. An official recognition of the applicant's qualification resolves this uncertainty, thereby raising not only the chances of being hired but often also the wage to be expected.

RECOGNITION PROCEDURES ARE NECESSARY BUT CAN BE IMPROVED

At the same time, these reasons highlight the need for assessing foreign qualifications in the first place. In regulated professions,



LITERATURE

-- Belmonte, M., Desiderio, M. V., and Poeschel, F. (2019), "International Job Matching For Labour Migration: Bridges and Divides", in: OECD, Building an EU Talent Pool. A New Approach to Migration Management for Europe, OECD Publishing, Paris, pp. 21-71, <https://doi.org/10.1787/8c1329e1-en>

-- Brücker, H., Glitz, A., Lerche, A., and Romiti, A. (2018), "Occupational Recognition and Immigrant Labor Market Outcomes", Discussion Paper 18/18, Centre for Research & Analysis of Migration, www.cream-migration.org/uploads/CDP_18_18.pdf

-- OECD (2017), Making Integration Work: Assessment and Recognition of Foreign Qualifications, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264278271-en>

-- Tibajev, A., and Hellgren, C. (2019), "The Effects of Recognition of Foreign Education for Newly Arrived Immigrants", European Sociological Review, Vol. 35(4), pp. 506-521, <https://doi.org/10.1093/esr/jcz011> (open access)

it is often crucial that high standards of quality or safety are upheld. If, for example, a significantly lower level of qualification is accepted to fill shortages in elderly care and nursing homes, the consequences can be very serious: health risks for patients might rise, incentives to obtain the higher qualification level would be undermined, and the reputation of this profession may be affected to the point that its services are no longer trusted.

Similarly, employers' uncertainty about foreign qualifications will only be resolved if they trust the official assessment and if foreign qualifications are only declared equivalent to a local qualification when they are de facto similar. Since education systems can differ widely between countries, some tertiary degrees from abroad will ultimately not be recognised as equivalent to a local tertiary degree – but perhaps to a different one. Therefore, it is impossible to remove the obstacle of lacking recognition in all cases, especially for immigrants from less-developed countries.

However, it should be possible to improve the current practice in the assessment and recognition of foreign qualifications, so that lacking recognition becomes an obstacle less often, notably for immigrants from outside the EU. In OECD (2017), a number of policy recommendations are presented in some detail. To name but a few, policies should ensure that immigrants from any origin may apply for recognition of their qualifications. Procedures should be quick and allow for recognition to be granted even before the immigrant arrives. Where a foreign qualification is only partially recognised, bridging courses could offer a route to obtaining the full qualification in the destination country.

Finally, it appears that only a fraction of immigrants with foreign qualifications (and not holding a higher local qualification) make use of the available recognition procedures, even among immigrants from outside the EU. According to the survey in Germany used by Brücker, Glitz, Lerche and Romiti (2018), immigrants refrain from applying, mainly because they do not consider such recognition important or do not expect their application to be successful. On this background, nudging immigrants towards an application early on could be worthwhile. It may be that many immigrants substantially underestimate how much they could benefit in the long term from the recognition of their qualifications.

FRIEDRICH POESCHEL

After working as an economist at the OECD for six years, Friedrich Poeschel is currently Visiting Fellow at the [Migration Policy Centre](#) of the European University Institute. His publications cover a variety of topics in the analysis and management of migration, recently with a focus on family migration. He holds a doctorate in economics from the University of Oxford and a first degree from the London School of Economics.



BRAIN DRAIN : WE NEED A RETURN TICKET FOR TALENT !

In recent years, the financial crisis and the lack of jobs has prompted the so-called brain drain effect with an increasing migration of highly educated and skilled workers from the South and East of Europe to seek work in the North and West. This phenomenon has become a matter of growing concern in the last twelve years for those countries affected by this exodus as they will be hit economically and socially in the short run. The driving forces behind the decision to leave and work abroad are mainly found in the staggering unemployment rates, low wages and the lack of recognition of qualifications and, in general terms, in the need to find better economic perspectives and better living standards.

A TRIPLE LOSS

Europe generates 2.14 million graduates in the STEM¹ disciplines each year in comparison to 2.07 million in the USA

1 Science, Technology, Engineering, Mathematics

and 1.1 million in Japan. The number of European graduates completing their formal education abroad continues to grow and, nowadays, 400.000 European researchers and engineers live in the USA and, between 1991 and 2000, more than 15.000 Europeans earned a Ph.D. in American universities. But the brain drain is affecting Europe, as a whole, and some European countries, in particular.

This new migration pattern has devastating consequences on the home country's economy and labour market since national governments often fund, at least partially, its higher education system, so each qualified and skilled worker leaving represents a failed investment. While the economic performance of countries exporting highly qualified and skilled workers – engineers, doctors, architects to name a few – remains low, Europe would benefit from this influx of talent and energy.

So not only do home countries lose its workforce but also the money they invested in education and also the money that

would potentially be generated if country nationals did not leave, that is, a triple loss.

PROS AND CONS OF THIS CROSS-BORDER MOBILITY

The recent study EU Mobile Workers by the Brussels-based think tank Centre for European Policy Studies (CEPS) has identified three main reasons for the brain drain phenomenon, specially affecting Spain and Italy: low wages, southern European countries having a higher unemployment rate and life quality as for lifestyle and also as for the quality of public services. Thus, according to the abovementioned study, between 2007 and 2017, some 87.000 highly qualified (university degree or higher) Spaniards went to other EU countries. In the case of Italy, the loss was even greater (133.000). The North of Europe is gaining talent, while the South is losing it and therefore lacks qualified professionals, affecting productivity and facing a shortage of qualified working population in rapidly aging countries.

There are, however, also upsides to cross-border mobility. If unemployed professionals can, upon their own choice, make use of their skills in another country, thereby acquiring valuable work experience, and then return, in circular migration, this can become a win-win situation. It benefits the worker making use of its mobility, it benefits the host country – where a skills gap can be filled – and it benefits the home country that both do not need to pay unemployment benefits and upon return the worker has improved skills and valuable experience from work abroad. One aspect of circular migration patterns are also remittances, persons sending money back to the home country when working abroad. Unfortunately, this is more of a utopia than a reality as most of the professionals leaving their countries rarely come back home as their working conditions

are far worse and they must concur with young graduates trying to make a career and accepting low wages so as not to leave their home countries as previous generations of graduated did in recent years.

IS THERE A WAY TO PREVENT BRAIN DRAIN AND ENCOURAGE CIRCULAR MIGRATION?

There is no one size fits all solution to this exodus as countries differ enormously among each other and migration is a right, so the freedom of movement cannot be prohibited, but still, effective measures for preventing the brain drain phenomenon will have to be adopted and implemented by governments at national level to help workers decide freely whether they wish to leave their countries for reasons different from the need to go and find a job that they would not find in their home country otherwise.

If the European Union has the highest number of science graduates and university students and is also the largest producer of scientific publications, but 70% of doctors prefer to settle in the United States, according to the third European report on science and technology indicators 2003, there is something going wrong.

Europe needs to review its academic and research strategy and design a plan for the return of talent with the aim that those who emigrated as a result of the crisis in the last decade (most of them, university students) are able to come back and work at home with decent jobs and salaries. Universities and companies should be able to attract and retain research talent, which often finds greater incentives and advantages in other countries, leading to a very significant loss of highly qualified staff.



PAULA RUIZ TORRES

Paula Ruiz Torres is a Translation and Interpreting graduate from Granada University and a PhD student at the Feminist Research Institute of the Complutense University in Madrid. She is currently the Confederal Coordinator for the Professionals and Managers Union of the Spanish General Union of Workers (UTC-UGT). She is also Vicepresident of Eurocadres (organisation associated with the "European Trade Union Confederation" (ETUC) and recognised by the European Commission as a European social partner).



BRAIN WASTE : IS IT REALLY AN ISSUE FOR STAFF UNIONS ?

Two questions come to mind when I hear about the issue of brainwaste in European and international organisations. Why is "brainwaste" an issue for staff unions affiliated to Union Syndicale Fédérale (USF)? What are the general circumstances that add to the acuteness of the phenomenon?

UNIONS AND THE BRAINWASTE QUESTION

Some may believe that staff unions should limit their claims just to salaries, working time and perhaps health and safety issues. This narrow view, however, is inadequate. Professional pride and job satisfaction are essentials, nowadays more than ever. They are key elements for workers, both in order to meet the dramatically raised expectations of modern jobs, as well as to remain open and tolerant when cooperating with others. Brainwaste harms the trustful relationship between individuals and institutional employers. Every worker watches his or her

environment and is fully aware of the threat posed, even when one is not yet concretely targeted. Brainwaste can drive people out to other employers when there is too much uncertainty about a fair and adequate career development, anticipating arbitrary negative administrative decisions. Brainwaste affects the morale of staff as a whole.

Beyond these considerations, trade unions may well agree on the fact that European and international institutions, which are supposed to serve a community of states and their citizens, need to recruit the most qualified staff on the job market, since their proposals, decisions and actions will have high impact on a very large population – millions of citizens. Recruiting staff with the highest possible qualifications and experience is both a legal and a political requirement, especially taking into account allegations in the media of EU institutions' "remoteness" or "disconnection" from the general public. Serving European citizens in the long term has also been an

incentive for USF to stay affiliated to the European Movement. Furthermore, some USF member unions have even explicitly asserted in their statutes that one of their declared aims is the success of the organisation that their members serve.

For all those reasons, brainwaste must be an issue for staff unions worthy of their name.

BRAINWASTE : AN URGENT ISSUE WITH VARIOUS ASPECTS

Poor management in European and international organisations is mainly the cause of brainwaste. Since poor management exists everywhere (as does good management, too, of course), it is perhaps more useful to focus on circumstances that make good management more difficult or even impossible.

One such circumstance that deserves to be looked at is the effectiveness of administrative procedures to prevent and tackle harassment. Harassment calls for a zero tolerance policy at all levels, but it is interesting to note that amongst victims of harassment one frequently finds highly educated workers. The European Commission is called upon to take the lead in this area, having by far the largest population. The issue is not so much that harassment occurs, as, sadly, it is not uncommon. The issue is that every employer needs to take the challenge very seriously and provide for adequate procedures and remedies.

A further aspect worth considering is the compulsory job rotation of individual employees. This compulsory rotation has become a mantra for some employers who claim to embrace "modern" management, although rotation against the will of an individual inevitably leads to loss of both competence and job satisfaction. The sad champion of this policy is French corporation "France-Telecom", where the rotation seems to have been purposely designed to frustrate individuals and drive them out of the organisation. One source of compulsory rotation to be watched is the tendency of some European organisations to fake compliance with the EU Directive 1999/70/EC. This directive prohibits the abuse of fixed-term contracts. Its effects have been amply illustrated by case law of the Court of Justice of the European Union, for instance cases C 22/13, C 494/17, C 494/16 and many others. It specifically restricts the use of strings of fixed-term contracts for the same individual on the same job. Even well-intentioned employers are reverting to this doubtful policy of compulsory job rotation, in order to retain the workers in the organisation when deprived of the possibility of conversion of fixed-term into indefinite-term contracts. Other employers, notably the European Commission, keep highly educated staff on lower-grade posts, whenever these allow for indefinite-term contracts while higher-level posts do not.

Another noteworthy factor is the more or less veiled euroscepticism and short-sightedness of policy makers when creating and locating European Agencies. Our impression is

that the creation of "European Agency X" (dozens of European Agencies were created in the last decades) has depended on national politicians' wishes to raise their profile and hence increase their chances of being re-elected. Whether the newly created agency is then able to recruit and retain talented staff and fully serve its mission is left to local management, deprived of real support. If problems arise, the blame goes to the EU and its institutions...

Attracting and keeping talented people presupposes including workers with family constraints: is the stability of the job offered sufficient to convince a qualified individual to apply for and stay within a specialised environment, perhaps at a rather remote place of employment somewhere in Europe? Does the management cooperate with a recognised and active staff union in the new environment? How will this individual convince his/her spouse to quit a job in the home country? How will this individual consider the constraints on the children, if they are deprived of a school offering their mother tongue? It is quite surprising that these fundamentals need to be put forward again and again in meetings with management representatives, never knowing whether these fundamental concerns will at least be acknowledged, even if not shared entirely. USF has consistently claimed that European Agencies need to be staffed with permanent staff, ideally with officials, in order to actually meet both the expectations addressed to the agency and the need for attracting and retaining talents.

CONCLUSION

Recruiting and keeping highly talented staff is thus a highly political matter.

And yes, it is also a trade union matter: the reputation of our employers, how they are perceived by European citizens all over Europe, and the real added value of their actions constitute the long-term guarantees for their existence and resources. The best possible use of all our talents is inevitably part of that success story. For most of us, European or international public service employers also provide for more than an income and a social security scheme: serving Europe, probably the most remarkable state cooperation scheme in modern history, aimed at securing fundamental rights, peace and prosperity, remains a strong incentive for the majority among us.



PETER KEMPEN

Peter Kempen is USF general secretary and member of the Executive Committee of SUEPO Berlin. He is an official of the European Patent Office.



NE CRAIGNEZ PAS EPSO !

COMMENT PROCÉDER ?

- **Avant de vous précipiter sur les formulaires de candidature, lisez attentivement** les conditions de l'avis de concours et les instructions du mode d'emploi de l'inscription². Les conseils pratiques qu'ils contiennent vous éviteront de gaspiller votre temps et votre énergie.
- **N'attendez pas la dernière minute** pour soumettre votre candidature. Rien ne garantit que vous pourrez vous connecter aux serveurs d'EPSO qui pourraient être surchargés par un trafic considérable à ce moment-là.
- **Il en va de même pour la réservation de vos tests en ligne.** Soyez proactifs et réservez bien à l'avance. Rappelez-vous qu'il y a des délais stricts pour réserver les tests, exactement comme pour l'inscription au concours.
- **Enfin, entraînez-vous** sur des exemples de tests³ ou participez à des sessions de formation organisées à cette fin par des prestataires de services indépendants.

L'UNION SYNDICALE DEMANDE :

- à ce que EPSO obtienne les moyens nécessaires, surtout en nombre de postes, pour répondre aux besoins des institutions, et pour accélérer les sélections et concours.
- que les représentants du personnel soient à égalité au conseil d'administration;
- à ce que EPSO abandonne les tests d'inspiration du privé, pour pouvoir sélectionner les meilleurs candidats motivés par un service public de qualité.

CHOIX DES LANGUES ?

L'inscription aux concours généralistes comporte deux phases. Dans un premier temps, les candidats doivent indiquer leurs compétences linguistiques. Ils ne sont invités à la deuxième phase de l'inscription et à fournir des informations complémentaires que si, dans la première partie de leur formulaire de candidature, ils ont indiqué maîtriser au niveau B2 ou supérieur l'une des cinq langues les plus fréquemment mentionnées par tous les candidats. Pour les concours spécialisés, l'avis de concours précise les langues du concours en fonction des besoins linguistiques des services recruteurs.

1 Cet article ne traite pas des concours internes que les institutions organisent parfois pour leurs agents.

2 https://epso.europa.eu/manuals/online-application-manual_en

3 https://epso.europa.eu/how-to-apply/sample-tests_fr

TESTS DE QUESTIONS À CHOIX MULTIPLES (QCM)

En raison de l'afflux de candidats aux concours généraux, un système de tests de QCM sur ordinateur a été mis en place, permettant d'évaluer un grand nombre de candidats dans un délai et à un prix raisonnable.

AUGMENTEZ VOS CHANCES DE RÉUSSITE AVEC L'UNION SYNDICALE

L'Union Syndicale propose à ses adhérents (et aux membres de leur famille)⁴ :

- **des livres** pour les personnes qui étudient de façon autonome ou vivent dans des endroits plus éloignés. Chaque volume comprend une méthodologie bien structurée, des tests semblables à ceux des concours et des corrections détaillées ;
- **des cours en ligne** exposant les principaux points de la méthodologie, quelques astuces et une dizaine d'exercices pour mettre en pratique la matière abordée dans les livres⁵ ;
- **des formations en présentiel** comprenant une explication de la méthodologie, des exemples de questions et des corrections, et offrant la possibilité de poser des questions et d'en recevoir les réponses. Les dates dépendent des publications des concours EPSO ;
- **des webinaires** similaires aux formations en présentiel. Les participants peuvent poser leurs questions en ligne et recevoir une réponse dans un délai de 72 heures.

L'Union Syndicale travaille avec un prestataire réputé, ORSEU. Les statistiques démontrent une augmentation réelle des chances de réussite pour les participants à nos actions de formation.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<https://bruxelles.unionsyndicale.eu/union-syndicale-bruxelles/services/formations-en-general/>

Tests EPSO: mythes et réalités: https://epso.europa.eu/contact/faq/epso-tests-myths-and-facts_fr

Comment postuler: https://epso.europa.eu/how-to-apply_fr

Offres à venir: https://epso.europa.eu/job-opportunities/upcoming_fr

For some agencies, job-offers can only be found on their home-page and selections are organised locally.

QU'EST-CE QU'UN ÉVALUATEUR DE TALENT ?

Pour les concours spécialisés, l'acte de candidature comprend une section "Evaluateur de talent", que les candidats doivent compléter. Le jury utilise cette étape intermédiaire pour déterminer quels candidats, parmi tous ceux qui ont réussi les tests de QCM, inviter au Centre d'évaluation. Il se base UNIQUEMENT sur une évaluation de l'expérience et des qualifications liées au concours, telles qu'indiquées dans la section. Lorsque vous la complétez, utilisez une terminologie pertinente et formelle, ainsi que des références claires. Donnez des descriptions courtes et précises, éventuellement structurées avec des puces. Une communication claire de vos antécédents professionnels permettra aux évaluateurs d'apprecier correctement vos titres.

CENTRE D'ÉVALUATION

Vous avez atteint cette étape ? Bravo !

Pour vous assister dans votre préparation, l'Union Syndicale propose des formations mensuelles en petits groupes (max. 20 personnes) en collaboration avec notre partenaire ACCEU, pour vous apprendre à gérer les techniques des examens (épreuves écrites et orales) ainsi que le stress.

ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Même si vous faites partie des lauréats du concours, vous ne serez pas automatiquement engagé(e) par l'une des institutions. Vous devrez encore passer un entretien au cours duquel votre futur employeur tentera de déterminer, entre autres, si vous intégrerez bien l'équipe existante, pourquoi vous voulez travailler dans une institution européenne en particulier, et si vous êtes prêt(e) à vivre et travailler dans un autre pays.

4 <https://bruxelles.unionsyndicale.eu/en/union-syndicale-brussels/our-services/training-courses-in-general/training-courses-orseu/>

5 <https://www.orseu-concours.com/fr/7-cours-formation-epso-eu>



BERND LOESCHER

Vice-président de l'USF et de l'USB.
Responsable des formations syndicales. Responsable de l'Union Syndicale au Conseil de l'UE.



SKiLLS LOADING...



LE RECRUTEMENT DANS LES INSTITUTIONS EUROPÉENNES : UNE ALTERNATIVE

L'excellence dans la gestion des ressources humaines tient à beaucoup de facteurs mais, sans doute, l'un des plus importants est de pouvoir placer, pour chaque poste, la personne adéquate. Si l'on y arrive, non seulement l'efficacité de l'organisation sera renforcée mais beaucoup de problèmes liés à cette gestion seront réduits : absentéisme, frustration, absence de motivation, harcèlement et autres.

Pour que l'attribution des personnes aux différents postes soit appropriée, il faut, en principe, trois choses :

- Une description détaillée de la fonction ainsi qu'une définition précise du profil recherché ;
- Des procédures de sélection capables de détecter les profils les plus aptes à la fonction proposée ;
- Des systèmes d'évolution de carrières et des procédures de promotion et de transfert basés sur le mérite et la formation continue.

Nous allons nous concentrer sur les procédures de recrutement en place au sein des institutions. Celles qui existent actuellement s'avèrent chères, inefficaces et lentes.

Les institutions européennes doivent recruter des fonctionnaires et agents hautement qualifiés dans un marché de l'emploi très compétitif. Elles doivent aussi assurer un équilibre régional. Les qualifications doivent être en rapport avec les profils des postes à pourvoir (sans oublier la portée généraliste de la plupart de nos fonctionnaires et agents) et l'équilibre régional peut parfois

entrer en contradiction avec cet objectif. Néanmoins, ces deux aspects doivent être garantis quel que soit le niveau ou le lien statutaire de l'agent à recruter.

Les compétences nécessaires pour exercer un emploi dans la fonction publique européenne et y faire carrière sont diverses. Dès lors, un recrutement basé sur une échelle linéaire, qui recourt à une analyse et une comparaison des différents candidats, ne fonctionne pas. Si c'était le cas, un simple test servirait à classer les candidats et il suffirait de couper la liste au niveau nécessaire pour sélectionner les meilleurs profils.

Mais la grille de compétences appliquée actuellement ressemble plutôt à une série de rayons partant d'un centre et où chaque candidat reçoit des points par compétences, résultant en un profil illustré soit en arrondi soit en forme d'étoile. Un candidat pourra être très résilient, tandis qu'un autre le surpassera par sa capacité d'analyse et un troisième par sa faculté de synthèse. Comment choisir ?

L'idéal serait d'utiliser un seul type de test, capable d'évaluer simultanément toutes les compétences. Les types de recrutement qui se rapprochent le plus de cet idéal prennent la forme « d'assessment center » et l'entretien oral, mais ils sont impossibles à organiser à grande échelle. Ceci amène un autre problème : il existe de nombreuses personnes qui, pour de diverses raisons (chômage frictionnel ou structurel, désir d'amélioration, mobilité, etc.) sont des candidats éventuels aux différents concours et panels. De ce fait, la pression sur les concours et panels est énorme et, grosso modo, seulement un candidat sur cent sera nommé dans les listes de lauréats.



Gérer cette masse de candidats oblige à utiliser des tests qui serviront surtout à réduire le nombre de candidats admis aux épreuves finales. Le choix de ces tests, notamment les Computer Based Tests (CBT) et de l'exercice appelé « Talent screener »¹, est stratégique : la faiblesse (même relative, car on écrème les meilleurs scores) de ces tests éliminera un grand nombre de candidats qui auraient pu démontrer leurs aptitudes pour les compétences testées dans les étapes suivantes. Dans le cas des CBT, le contenu des tests a été systématiquement dénoncé à cause des préjugés culturels, de genre, etc. que ces derniers introduisent et qui sont difficiles à détecter. On peut essayer de mélanger plusieurs types de questions, voir varier leur pondération, sans que, pour autant, le choix le plus adéquat n'ait été fait.

Dès lors, la question qui se pose est la suivante : puisque la masse de candidats qui se présente aux concours est impossible à gérer par des examens (eux-mêmes incapables de déterminer des profils équilibrés dans toutes les compétences), comment examiner toutes les compétences de tous les candidats de manière récurrente et approfondie, sans faire durer la procédure des années et en restant dans des coûts raisonnables ? Une seule réponse semble logique : en réduisant le nombre des candidats.

On peut tenter de modifier les conditions d'admission aux concours mais déjà, l'âge moyen des candidats est assez élevé et exiger des diplômes ou une expérience plus grande ne fera que retarder les candidatures. On pourrait faire payer des droits d'inscription, même symboliques, aux candidats. Malheureusement, si ces droits pourraient décourager certains « touristes », leur gestion serait très compliquée au vu des différences de niveau de vie entre Etats membres. De plus, le risque d'entraver l'accès à la fonction publique européenne aux plus défavorisés ne représente pas les aspirations de l'Union européenne.



JUAN-PEDRO PEREZ-ESCANILLA

Secrétaire général de l'USB,
fonctionnaire de la Commission
Européenne à la retraite.

Ancien Secrétaire Général du Comité
Central du Personnel de la Commission
Européenne.



¹ Voir l'article de Bernd LOESCHER: « Ne craignez pas EPSO ! L'Union Syndicale est à vos côtés » dans cet AGORA.

ANOTHER RECRUITMENT PRACTICE: THE ACP SECRETARIAT

THE CREATION OF THE ACP GROUP

The Treaty of Rome in 1957 established a collective European development policy and provided for the creation of a European Development Fund, intended to grant technical and financial assistance to the countries which were still under European rule at the time¹. The framework of the Lomé Convention (1975) and the Cotonou Agreement (2000) gave birth to the ACP – EC (African, Caribbean and Pacific Group of States – European Commission) Partnership Agreement. The ACP itself was created by the Georgetown Agreement in 1975². It is composed of 79 African, Caribbean and Pacific states³. “The Economic Partnership Agreements between the EU and African, Caribbean and Pacific countries and regions aim at promoting ACP-EU trade – and ultimately contribute, through trade and investment, to sustainable development and poverty reduction”⁴.

ACP SECRETARIAT IN A NUTSHELL

The ACP Secretariat in Brussels is responsible for the administrative management of the Organisation of ACP States (OACPS). It assists the Organisation's decision-making and advisory organs in carrying out their work. We are an international organisation with diplomats, professionals and local staff. The OACPS celebrates 45 years of existence this year. Since its creation, the Secretariat has welcomed 11 Secretaries General, with the last one being His Excellency Mr Georges Rebelo Pinto Chikoti from Angola.

THE EVOLUTION OF THE RECRUITMENT POLICY

Recruitment policy has significantly changed over those years for some categories of staff, but for the political posts, the procedure has remained more or less the same. The OACPS consists of six regions: four regions in Africa (A) plus the Caribbean (C) and the Pacific (P). Every 5 years, it is the turn of a different region to present the candidates for the post of

1 https://en.wikipedia.org/wiki/ACP-EU_development_cooperation

2 https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/treaties/en/acp/trt_acp_2.pdf

3 For more information, please have a look here: <http://www.acp.int/content/secretariat-acp>

4 <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/development/economic-partnerships/>

FURTHER INFORMATION :

Wikipedia contributors. (2020, mars 3). ACP. Read on https://en.wikipedia.org/wiki/African,_Caribbean_and_Pacific_Group_of_States

The ACP Secretary General, The Georgetown Agreement, <http://www.acp.int/content/acp-summit-endorses-revised-georgetown-agreement>, (Brussels, 19 December 2019/ACP).

Secretariat, The African, Caribbean and Pacific Group of States (ACP) website: <http://www.acp.int/content/secretariat-acp>. As consulted on 3/02/2020.

Economic Partnership Agreements (EPAs), EU trade policy and ACP countries) website: <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/development/economic-partnerships/>



Informal meeting in honour of the freshly retired Secretary General, Dr. Patrick Gomes, with colleagues from Jamaica, Kenya, Tanzania and Uganda^a.

Secretary General (SG) and the rotation more or less follows the AACAP pattern. The other regions would then occupy a post of Assistant Secretary General (ASG). In general, three candidates are short-listed, interviewed by a representative of the Bureau of the Council of Ministers, and then a decision is taken by the Bureau.

The highest level of staff are political appointments and include the Assistant Secretaries General (ASG) and the Head of Cabinet. After the SG is presented, four candidates for each post of ASG are proposed and he decides with whom he wishes to work. These officers usually serve a maximum of 5 years upon appointment and their contracts are co-terminus with that of the SG. They are professionals that have to be nationals of an ACP country, as opposed to the Staff of the General Services (GS), who, since 2012, are recruited locally under local Belgian administrative regulations. The latter are selected by recruitment companies. Local candidates, seeking employment and having been short-listed, are normally asked to undergo a series of technical tests at a testing centre, where their abilities, including emotional intelligence, are assessed. Afterwards, those candidates who reach the pass threshold, are then invited for interviews, frequently carried out via Skype.

WORKING TOGETHER AT THE ACP SECRETARIAT

Staff in the ACP Secretariat consists of people from 79 countries, some of them very small, situated in 3 different continents, coming from different backgrounds. Co-operation is not always easy. But we have a common target. When there are difficulties, they tend to be inter-personal problems and have less to do with the different nationalities and backgrounds.



ALEC SINGH

Member of the Federal Committee of USF and elected to the executive Committee of Union syndicale in the ACP Secretariat, Chief Technology Officer at the ACP Secretariat.



^a ACP hosted the round table of USF on harassment: <https://www.unionsyndicale.eu/harcelement-au-travail-le-groupe-de-travail-harcelement-souligne-limportance-de-la-prevention/>



"WE CAN WORK IT OUT": THE MANTRA OF ALIGNING EDUCATION AND TRAINING TO LABOUR MARKET NEEDS

In 2019, according to the European Commission, 40% of European employers reported that they could not find people with the right skills to grow and innovate. Globally, according to Manpower (2020), 56% of companies have talent shortages. BusinessEurope (2018) worries that skill mismatches are holding back economic growth and employment levels. The problem, it is argued, is that education and training systems are not sufficiently aligned to labour market needs.

This argument is not new. For many years the EU and Member States have worked hard to align education and training systems more closely to labour market needs by expanding work-based learning, cooperating more closely with employers and improving labour market intelligence. Strategies are also in place to improve numeracy, literacy, digital skills, science, technology, engineering, maths and entrepreneurship; skills employers say they need. These efforts have made a difference. Fewer young people leave education and training with low or no qualifications (10.6% in 2019; the EU's aim is 10% by 2020). Educational attainment is higher than ever (more than 40% of 30 to 34-year olds have completed tertiary education).

Despite this progress, employers still cannot find the skills they need. People may be learning but, it seems, not the 'right' skills; this persistent skill mismatch demonstrates that education and training systems are still not aligned with labour

market needs. However, when examined closely, the argument that skill mismatch is due to a lack of skills is not convincing.

TRY TO SEE IT MY WAY: TYPES OF SKILL MISMATCH

Labour market needs are a moving target. All dynamic economies will have skill shortages, where demand for the skills employers want exceeds supply; education and training systems always need time to adjust. However, skill mismatches and problems in recruiting talent are caused by many things unrelated to a lack of skills, including low labour mobility, seasonal shifts in demand and, importantly, poor wages and working conditions.

Expectations that education and training systems must align with labour market needs may influence employers who are often unwilling to increase salaries, redefine qualifying criteria, or look more widely to recruit skills. Talented people are ruled out and skills unused because their qualifications and experience do not match job-specific needs, or because relevant skills are undocumented as they were acquired through informal learning and work experience. Skill mismatches also arise where people work in jobs for which they are overqualified. In the EU, in 2018, around 22.7% of

tertiary graduates were working in jobs usually requiring medium- to low-level qualifications. The figure in 2012 was 21.3% suggesting that falling unemployment has not addressed overqualification.

Employers may criticise skills that education and training systems provide, but only around 25% in the EU engage in on-the-job or dual training programmes that would help align young peoples' and adults' skills to labour market needs. In 2015, only 28.4% of students in upper secondary vocational education and training (VET) in the EU were enrolled in combined work- and school-based programmes, most of which were concentrated in a few countries.

THINK OF WHAT YOU'RE SAYING: WHAT ARE LABOUR MARKET NEEDS?

The demand that education and training systems should provide young people with job-specific skills ignores how technology is transforming jobs and intensifying the need for both generic and technical skills. By taking over routine tasks, technology is making generic skills, such as planning, organisation and communication, more important even in technical occupations; and, by enabling work to be broken down, technology is increasing technical specialisation.

The need for new combinations of generic and technical skills creates tensions about which skills VET, as opposed to general education, should provide or prioritise. The trend is for VET to



provide more of the generic transferable skills that employers want to overcome the negative consequences of specialisation. When, according to the World Economic Forum (2016), 65% of children entering primary school today will work in jobs that do not exist, that makes sense.

The idea that education and training systems can and should meet all labour market needs relegates employers to being passive consumers of ready-made human capital. Evidently, this is not the case, but this argument makes skill mismatch worse. It overlooks the fact that skill demand is driven by enterprises' business models and market environments and is used to justify enterprises pushing training costs onto the state and individuals.

I WILL ASK YOU ONCE AGAIN: A NEW ALIGNMENT

Developing labour market skills cannot be the sole responsibility of education and training systems; it is not their job to create the perfect employee. The more complex skill sets that employers require will mean that workers will be less easy to replace in future, leading to more complaints about the lack of alignment. Consequently, employers need to take greater responsibility for aligning skills with their needs, not less. Enterprise strategies need to consider not only what skills they need, but also how they will use them and how to balance job-specific with generic skills.

To reconcile tensions in meeting the needs of the labour market for new, complex, combinations of skills in a fast-moving world, it is time to do away with the mantra of aligning education and training to labour market needs, which is wasting skills rather than developing them. A new alignment is needed between education and training systems and employers about what each can realistically expect from the other in an age of technological to create a diverse and skilled labour force that works for us all. As the Beatles said, 'We can work it out'.



STEVE BAINBRIDGE

European vocational education and training policy analyst at Cedefop (the European Centre of the Development of Vocational Training).



FRENCH-ONLY COURT¹ ?

Brain waste is a term often used to designate underemployment (or even unemployment of migrant workers) and is considered a waste of human capital which represents a considerable loss to employers. In recent years the EU institutions have seen an increasing number of highly skilled agents that have been recruited to posts far below their qualifications. The certification procedure remedies to some extent this situation by enabling AST staff to pass an examination and subsequently be appointed to an AD post at the same level (a horizontal gangway).

An overseen problem within the institutions is however brain waste caused by the language regime, a criticism that has been voiced – although from a different perspective – mainly in connection with the selection procedures ("we need specialists, not linguists"), but rarely once the candidates have been recruited by one of the European institutions or bodies.

The institutions of the EU are bound by the Charter of Fundamental Rights of the European Union which in Article 21(1) stipulates that "[a]ny discrimination based on any ground such as ... language ... shall be prohibited". The EU shall also "respect cultural, religious and linguistic diversity" (Article 22).

Internally, the language regime is defined by Council Regulation No 1² which does not make a distinction between official languages and working languages³ and therefore any official language is also a working language. However, the reality is somewhat different. In the majority of the institutions and bodies of the EU, English is the (main) working language, then comes French and to a much lesser extent German, even though it is the official language with the highest number of mother-tongue speakers in the EU. For historical reasons the internal working language of the **Court of Justice** is and has always been French. None of the other official languages play any

1 Lent from Philipson, Robert: "English-Only Europe? Challenging Language Policy", Routledge, 2003.

2 Council Regulation No 1 of 15 April 1958 determining the languages to be used by the European Economic Community (OJ, English Special Edition 1952-1958 (II), p. 59).

3 According to Article 1 of Council Regulation No 1. A similar provision is found in Article 36 of the Rules of Procedure of the Court of Justice of 25 September 2012.

4 See, for example, judgments of 9 September 2003, Kik v OHIM (C-361/01 P, EU:C:2003:434), of 27 November 2012, Italy v Commission (C-566/10 P, EU:C:2012:752) and of 26 March 2019, Spain v EP (C-377/16, EU:C:2019:249).

5 See also the public consultation of the European Ombudsman: Multilingualism in the EU institutions- Report on public consultation [SI/98/2018/KR].

6 Esperanto is a constructed language invented by the Polish doctor, L.L. Zamenhof, as a peace project in order to bring humans together on linguistically neutral ground.

7 In the EU, 40 to 50 million people speak one of its more than 60 regional and minority languages (European Parliament Research Service, Briefing 589.794, September 2016).

8 Philipson, p. 140 (emphasis added).

role as internal working languages at the institutional level. In interinstitutional joint committees, it is common practice to use both French and English, thus giving the members and invited experts the possibility to choose the language in which they feel more comfortable.

The use of any national language gives native speakers an enormous advantage over non-native speakers and the restriction of use of languages within the EU has given rise to numerous cases before the Court⁴ and the European Ombudsman⁵. In fact, we would only be on an equal footing if a neutral language like Esperanto⁶ was introduced. Meanwhile, the institutions have to find a solution for their internal communication within the current language regime and the question naturally arises, how many internal working languages can, or should there be? A question that the Ombudsman also has dealt with. Should it be all official languages? Should it just be one of them, and if so, which one? Or a limited number and how many and which ones? The institutions need to find the right balance that will enable the specialist knowledge of their human capital to be expressed in an appropriate manner so that the message gets through while still being workable.

The Court of Justice has a highly skilled workforce coming from all Member States of the EU. While the huge majority are lawyers, they are not native French speakers. According to the Staff Regulations, officials are required to know at least two official languages to the extent necessary for the performance of their duties, and a third language in order to get a promotion, but these languages are not defined herein.

Communication is alpha and omega. If it is flawed, the message does not come through. Enabling everybody to speak his or her mother tongue – provided it is an official language⁷ – would be too costly, but at least **the institutions could give officials and other servants a choice** between several languages, or as Philipson puts it "[t]he fundamental question for EU institutional language policy is how to ensure that all participants have **equal communicative rights**".⁸

It is then a question of striking the right balance, but when there is no counterweight there cannot be any balance.

By limiting the use of languages to French alone, the Court is depriving itself of valuable input from a large group of officials who feel less comfortable with expressing their views in this language. In particular in a context of budgetary restrictions it may therefore seem surprising that the institution does not seek to enable the use of the full potential of its human capital. So, French-Only Court?



JIMMY STRYHN MEYER

Jimmy Stryhn Meyer is president of the EPSU-CJ and alternate member of the Federal Committee of USF. He works as lawyer-revisor in the Danish translation unit of the Court of Justice of the EU.



AGENTS CONTRACTUELS : GASPILLAGE DE COMPÉTENCES ET PRÉCARITÉ INJUSTE

Sous prétexte de l'élargissement de l'Union européenne des années 2000 et de l'arrivée massive de nouveaux collègues qui a rendu une révision du Statut nécessaire, les décideurs politiques optèrent en 2004 pour une nouvelle stratégie de recrutement des Administrateurs (AD) au grade de base AD-5 et pour la création d'une nouvelle catégorie de personnel, les Agents contractuels (AC). Ceux-ci doivent remplacer les agents ayant un contrat externe et accomplir des tâches manuelles ou administratives spécifiques, comme stipulé dans un contrat à durée déterminée¹. Leur salaire fut non seulement plus bas que celui des fonctionnaires permanents mais également pris en charge par un budget différent.

La crise financière de 2008 engendra à son tour une nouvelle vague de mesures d'austérité introduites par les modifications du Statut de 2014. La réduction du nombre des fonctionnaires (5%) fut contrebalancée par la possibilité des AC de voir leur contrat prolongé de 3 années pour une durée maximale de 6 ans, générant bien entendu de nouvelles économies budgétaires.

Même si, dans son rapport « Mise en œuvre, à la Commission, de la révision 2014 du Statut et des mesures y afférentes² », la Cour des comptes constata « des économies substantielles, mais non sans conséquences pour le personnel », des dispositions générales d'exécution (DGE)³ de la Commission introduisirent en 2017 des améliorations pour une partie des AC et une dégradation pour d'autres.

CONSÉQUENCES DES DGE

Les AC sont sélectionnés par « CAST » pour des tâches identiques à celles des fonctionnaires, mais sous leur supervision. Secrétaires, juristes, économistes et informaticiens, ils sont divisés en deux groupes : les AC- 3bis travaillant dans les Agences, Offices, Représentations et Délégations où ils peuvent obtenir des contrats indéterminés, conformément au Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne (RAA)⁴, et les AC-3ter, majoritaires à la Commission et présents également au Conseil, au Parlement et au Service européen pour l'Action

2 https://www.ec.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR19_15/SR_Staff_reform_FR.pdf p. 16

3 <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/3/2017/FR/C-2017-6760-F1-FR-MAIN-PART-1.PDF>

extérieure, qui ne peuvent eux obtenir qu'un contrat à durée déterminée.

Par cette décision, la Commission souhaita « rapprocher les conditions d'emploi des agents contractuels relevant de l'article 3bis et de l'article 3ter du RAA, notamment lors du classement à l'entrée en service ou de l'évaluation annuelle ». Toutefois, si ce rapprochement fut synonyme d'amélioration pour les AC-3bis, il en résulta une détérioration substantielle pour les AC-3ter :

- Durée de contrat maximale de 6 ans : un AC-3ter devra toujours quitter l'institution dans laquelle il travaille, peu importe l'expérience et les nouvelles compétences acquises, l'investissement de l'employeur dans sa formation et une volonté réciproque de renouvellement. L'exemple de « brainwaste » par excellence...
- Non-valorisation de la séniорité acquise : avant ces nouvelles DGE, un AC-3ter qui obtenait un contrat dans une autre institution devait recommencer à l'échelon le plus bas, engendrant une perte salariale mensuelle de 130€ pour un AC-GF-II et de 306€ pour un AC-GF-III.
- Dégradation depuis ces nouvelles DGE et non-reconnaissance des expériences pour le personnel nouvellement recruté : l'AC-3ter est classé dans les grades mentionnés dans le tableau de l'Article 5.3. Dans ce tableau, les grades supérieurs par groupe de fonction ont disparu. Ceci peut signifier une perte d'environ 600€ par mois (de GF-II.7 vers GF-II-5) et de 880€ par mois (GF-III-13 vers GF-III-10).
- Nouvelle période d'essai lors du « nouveau » contrat dans une autre institution.
- Pas de reclassement (comme les AC-3bis) malgré une évaluation au cours de la troisième année du « nouveau » contrat.
- Non-respect de la règle européenne selon laquelle la 3e extension d'un contrat se traduit en un contrat à durée indéterminé⁵.

Les RAA sont en annexe du Statut et ne peuvent être modifiés qu'en fonction de la procédure en place. Les DGE, elles, peuvent être établies par l'Autorité Investie du Pouvoir de Nomination

(AIPN), sans pour autant dévier du Statut. N'est-ce pourtant pas le cas présent ? Il est vrai que ces DGE ont fait suite à un Dialogue social, mais les syndicats de la Commission n'ont eu en réalité comme choix que de « prendre ou laisser ».

LA RÉALITÉ DES AC

« Pour faire face à l'augmentation de la charge de travail et à la diminution des possibilités de recrutement de fonctionnaires, la Commission a davantage eu recours aux AC »⁶.

Il est indéniable que même si un service de la fonction publique devrait privilégier les contrats permanents, il faut tenir compte des « contraintes budgétaires ». Est-il toutefois utopiste de penser que la fonction publique européenne se doit de revêtir d'autres responsabilités ?

L'AC accepte ces conditions d'insécurité, passant d'une institution à une autre, dans l'espoir de voir sa situation se stabiliser un jour grâce à un concours. Mais la déception n'en est pas moins grande pour ces agents qui, après avoir passé un long processus de sélection, quitté leur pays d'origine et s'être adaptés à un nouvel environnement, sont laissés sur le carreau. Une déception au double visage : institution et Union européenne.

Les AC ne sont toutefois pas les seuls à se sentir lésés. Après avoir investi ressources et énergie dans la formation de ces AC, leurs collègues en regrettent souvent le départ et déplorent ce cycle sans fin de remplacements. Le « socle européen des droits sociaux »⁷ prône une transition vers des formes d'emploi à durée indéterminée. Ces droits ne sont toutefois pas appliqués aux fonctionnaires nationaux et internationaux⁸.

Au vu de cette précarité et inégalité contractuelles, l'USF a adopté lors de son Congrès à Bratislava une résolution selon laquelle « une politique de gestion contractuelle équitable, respectueuse des droits inscrits dans la Charte sociale européenne et les directives européennes pertinentes, est la seule garantie de la compétence, de l'indépendance et de la permanence du service public européen dont le rôle, à la lumière des tendances inquiétantes qui se dessinent en Europe, est aujourd'hui plus nécessaire que jamais »⁹. Il ne reste qu'à espérer que cette décision suscitera l'attention de nos décideurs politiques.



It is seldom that local agents express themselves in Agora. This time, they are also represented! They are several thousand working in about 130 EU Delegations outside of Europe (and some of them in EU Representations within Europe). They are working with local contracts according to (130) local legislations. Not in all those countries the social rights (pension, invalidity, etc.) considered as "normal" inside of the EU are existing.

In order to improve their situation, a "modernisation" of the rules is discussed in the social dialogue between HR and the Trade Unions, now already lasting about one year. Up to now, some improvements were reached, but questions remain.

Most local agents would have been informed about the initiative taken by Human Resources to reform and modernize the employment conditions of Local agents in Delegations. This long marathon of technical consultations had started in the beginning of 2019 and thanks to the enormous contribution of Thierry Lacour, Alessandro Campo, Ignazio Iacono and Stephanie Tse, the new package has taken into account some of the very important points demanded by Union Syndicale:

- Faster promotion (increase of promotion from one extra step to two extra steps);
- Increase maternity leave to 20 weeks;
- Agreement by Administration to have a legal basis to

handle harassment cases involving Local agents as victims;

- Better conditions for health and work safety;
- To reform the way funds accumulated in provident fund and medical scheme is managed so that it could generate better investment revenue;
- Reform in LA Medical system, in terms of extending the coverage and accepting cost out of the country of employment, streamlining the prior approval procedure, etc.

While Union Syndicale spent utmost effort to defend the fact that Local agents should have a retirement coverage and medical insurance after retirement, these are unfortunately not accepted by Administration due to "the budget authority". Administration also used this exercise to remove severance grant for newly recruited staff after the reformed package is in force for cases of resignation or termination of contract due to retirement. On the other hand, administration conveyed that it is a budget-neutral exercise and it is certainly not an initiative to cut cost.

We would like to take this opportunity to explain the process of technical consultations; it is a process when the employer (European Commission and EEAS) will consult Trade Unions on technical details on their proposal. While Trade Union



LUCA CREAMERS

Membre Union Syndicale SEAE / EEAS.



4 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:01962R0031-20140101&from=FR>

5 Voir l'article de Peter KEMPEN dans ce numéro d'AGORA.

6 https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR19_15/SR_Staf_reform_FR.pdf p. 6

7 https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_fr

8 Voir AGORA 82, p. 26-27, <https://www.unionsyndicale.eu/agora/>

9 <https://www.unionsyndicale.eu/resolution-precarite-contractuelle/>



proposes and react on certain provisions that we do not deemed sufficient or appropriate, employer does not necessarily need to take them into consideration and will propose a package according to their own allocation of resources and legal limitations. One good feature of the contract for local agents is however very important: Local agents currently in service have a choice to decide whether to accept or not the proposed package. To this end, Local agents are invited to study carefully all terms and conditions and to decide accordingly. The Union Syndicale team remain at your disposal in case you have any questions: Stephanie Tse; Thierry Lacour and other team members (see list below).

In the following months our team will continue to reflect our concerns and comment to more than 25 implementing decisions. These decisions will have impact on working time policy, leave entitlement; general rules on anti-harassment, procedure for Evaluation and promotions; etc).

THE LOCAL AGENT EMPLOYMENT CONDITIONS TEAM:

Stephanie Tse (stephanie.tse@eeas.europa.eu) – Turkey, Ankara

Thierry Lacour (thierry.lacour@eeas.europa.eu) – Belgium, Brussels

Fadi Saba (Fadi.SABA@eeas.europa.eu) – Jordan, Amman

Temitayo Omole (Temitayo.OMOLE@eeas.europa.eu) – Nigeria, Abuja

Elizabeth Ongom (Elizabeth.ongom@eeas.europa.eu) – Uganda, Kampala

Nga Nguyen (Nga.NGUYEN@eeas.europa.eu) – Vietnam, Hanoi

Ekaterini Makri (Ekaterini.MAKRI@eeas.europa.eu) – Mexico, Mexico City

Rossana Bonanni (Rossana.Bonanni@eeas.europa.eu) – Uruguay, Montevideo

What will happen to the current salary adjustment method? The commission decision has been extended for 2 years until June 2021. Union Syndicale commits to diligently study salaries situation and be well prepared for the technical consultations in late 2020.

To conclude, the three adopted decisions: 1) LA Employment conditions; 2) LA medical; 3) LA provident fund; will be in force in June 2020. Staff to be recruited after June 2020 will automatically be covered under the new rules. For each Delegation there will also be an individual implementing decision listing all conditions specifically relevant to the Delegation. All staff currently in service will be given the opportunity to decide (5 months) starting from the date where all implementation decisions are ready (see below indicative timeline).

Special thanks to Thierry Lacour for editing.



STEPHANIE TSE

Stephanie Tse, CLP-HU Bureau member, Union Syndicale Local Agents contact point, EU Delegation to Turkey, Ankara. Stephanie.tse@eeas.europa.eu



SATISFACTION OF WORK-LIFE

The high number of candidates applying to EPSO competitions and CASTs demonstrates that the interest to work in the EU Institutions is important. But what is expecting them once they are finally engaged?

Most of them will have to move to one of the places where the Institutions are situated and leave their larger family and friends behind. This includes that they frequently do not even speak the language of the country where they arrive. Would they come with their family, European and national schools are prepared to take care of their children. However, the partner might have to leave her/his job without being able to find a new employment in the country they arrive in.

Newcomers will be appointed to a job according to the competition they passed, most probably in an administrative job according to their knowledge, skills, competences and needs. They might have to learn to work with new technologies as the move to the digital world also took place within the Institutions.

About 60.000 persons are working in the EU Institutions, Representations and Agencies, as well as in Delegations outside the EU. Job satisfaction is rather high, although decreasing since the latest modifications of the Staff Regulations, and the number of those with an indefinite contract or officials -leaving before the end of their contract or retirement- is not very high.

WHAT DOES "JOB SATISFACTION" MEAN?¹

The following is based on "OSHWiki", the Wikipedia of the "EU Agency for Safety and Health at Work" (EU OSHA Bilbao).

"Career promotion and career prospects are having the strongest relationship with job satisfaction. However, [...] superiors, colleagues, growth, independence, recognition, job variety, the physical environment, benefits, wage, hours, and job certainty also had strong relationships with job satisfaction".

Besides these external factors, individual factors also have an impact: "... workers' moods and personality influence their outlook, and ultimately how satisfied they are with their job. [...] those with a positive outlook tend to, on average, report better job satisfaction. [...] personality traits, conscientiousness and extraversion, are also positively related to job satisfaction".

However the perceived organisational support is also primordial: "the extent employees believe their organisation cares for them, and how much their contributions are valued by the organisation. [...] Organisations are viewed as supportive when they are: committed to meeting employees' socio-emotional needs; providing support when needed; and increasing performance-reward expectancies. This can manifest itself through better compensatory packages, investment through training and in facilities, clear and fair career development process, as well as providing opportunities to develop and progress".

Supervisors

"can increase the job satisfaction of their staff through providing constructive feedback, allowing employees to feel valued and encouraging development. [...] Furthermore, supportive supervisors can enhance work characteristics with the aim to enhance job satisfaction by [...] team work and group cohesion, as well as reducing job ambiguity. [...] Increasing autonomy is important as employees who have autonomy in their jobs generally have more possibilities to control their work environments, work schedules² and workloads in a manner which they feel comfortable and happy with".

Co-workers

"are also in a position to provide emotional support and a large extent of instrumental support. It was found that aspects of good social support³, such as office friendships, emotional support and frequent interactions with others were important predictors of job satisfaction. Moreover, social factors were considered to be more important to job satisfaction than conditions of work."

Workload

"In terms of hours worked⁴, longer hours and shift work are both

¹ Quotes from: Juliet Hassard, Kevin Teoh, and Tom Cox: Job satisfaction: evidence for impact on reducing psychosocial risks. Birkbeck University of London, United Kingdom. https://oshwiki.eu/wiki/Job_satisfaction:_evidence_for_impact_on_reducing_psychosocial_risks

² John Klein Hesselink & Anneke Goudswaard: Working time. TNO, Netherlands. https://oshwiki.eu/wiki/Working_time

³ Marlen Rahnfeld: Social Support at Work. DGUV, Germany. https://oshwiki.eu/wiki/Social_Support_at_Work

associated with poorer employee wellbeing, including job satisfaction. This is as longer hours require more physical and mental effort⁵ and also have an impact on the work-life balance⁶, ultimately influencing how satisfied employees feel about their workplace”.

The Staff Regulations⁷ contain all the basic information concerning salaries, promotions, conditions of employment, etc. The larger Institutions offer various services (such as Welcome Office, Mediation Service, etc.) as well as training possibilities. The picture is not all bright however. Work-related stress, combined with the difficult situation of being an expat can become almost unbearable. Recently cases of bullying and harassment, burnout and bore-out, are receiving each time more attention. But how can this get that far and what can be done to prevent it?

WORK ENGAGEMENT⁸ AND WORKER BURNOUT⁹

Work engagement “is defined as ‘the individuals’ involvement and satisfaction, as well as enthusiasm for work”. It is a “positive behaviour or a positive state of mind at work that leads to positive work-related outcomes. Employees with high levels of work engagement are energetic and dedicated to their work and immersed to their work”.

But attention! “Workers with high levels of work engagement work hard because they are passionate and enthusiastic about their work”, contrary to the “workaholics [that] work hard because they cannot detach themselves from their work in an excessive and compulsive way”.

“Over-engaged workers expand their resources to be able to perform extrarole behaviours, sometimes resulting in working overtime at the cost of interference with family duties. If work interferes with home regularly, it undermines recovery from work. In the long run this can lead to health problems.”

“High job demands can lead to work-related stress when resources are lacking. For example, when employees are faced with chronic tight deadlines for an extended period of time (high job demands) and they have limited possibilities to plan their work tasks (low resources)”.

Definition of burnout:

“Burnout has been defined as a prolonged response to chronic emotional and interpersonal stresses on the job. It manifests itself as exhaustion, cynicism, and diminished professional efficacy. According to alternative definitions, burnout is defined as, for example, a state of physical fatigue, emotional and mental exhaustion, and cognitive weariness.”

⁴ John Klein Hesselink & Anneke Goudswaard: Working time. TNO, Netherlands. https://oswiki.eu/wiki/Working_time

⁵ Robert Gründler & Marlen Cosmar: Job demands, DGUV, Germany. https://oswiki.eu/wiki/Job_demands

⁶ Anne Gehrke & Juliet Hassard: Work-life balance – Managing the interface between family and working life. Institute for Occupational Safety and Health of the German Social Accident Insurance; Birkbeck College, University of London. https://oswiki.eu/wiki/Work-life_balance_%E2%80%93_Managing_the_interface_between_family_and_working_life

⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R1023&from=FR>, last modifications date from 2013/2014.

⁸ Maartje Bakhuys Roodzoo and Roos Schelvis: Work engagement: drivers and effects. TNO, the Netherlands. https://oswiki.eu/wiki/Work_engagement:_drivers_and_effects

⁹ Kirsil Ahola: Understanding and Preventing Worker Burnout. Finnish Institute of Occupational Health. https://oswiki.eu/wiki/Understanding_and_Preventing_Worker_Burnout

¹⁰ Juliet Hassard and Tom Cox: Work-related stress: Nature and management. Birkbeck College, University of London. https://oswiki.eu/wiki/Work-related_stress:_Nature_and_management

¹¹ <https://www.unionsyndicale.eu/en/je-travaille-a/>

“There is a risk of burnout when a discrepancy prevails between the expectations of a motivated employee and the reality of an unfavourable work situation. This discrepancy progresses towards burnout via dysfunctional ways of coping. Severe burnout is related to performance deficits, mental disorders, and physical illnesses. It is also related to a higher risk of work disability, as indicated by sickness absence and disability pension”.

“Burnout describes an individual’s psychological response to chronic stressors at work. It is not regarded as a medical condition, i.e., it is not included as a diagnosis in the medical classification systems. Due to the lack of consensus on a universal definition of burnout and the assessment criteria, the prevalence estimates for burnout are not comparable across countries and studies. In addition, it is probable that the prevalence of burnout fluctuates with work-life balance¹⁰ and the economy in general. [...] Based on studies of its individual and organisational consequences (i.e., performance deficits, health problems, and work disability), burnout can be indirectly linked to economic losses”.

Risk factors and antecedents of burnout:

“With regard to unfavourable work conditions it has been suggested that, occupational burnout can result from a combination of high demands and low resources at work. Job demands refer to the physical, psychological, social, and organisational aspects of the work that require sustained effort. Excessive job demands and sustained effort over a prolonged period of time have been found to be associated with physiological and psychological costs for the individual. [...] According to longitudinal studies, the psychosocial work characteristics which typically precede burnout are high quantitative and qualitative work load, role conflict and ambiguity, low predictability, experienced unfairness, and lack of participation and social support”.

“The vulnerability to burnout may also emerge from individual differences. Workers who show higher scores in neuroticism and lower scores in extraversion, agreeableness, and conscientiousness have been reported to be more prone to experience burnout”.

Managing and preventing burnout:

“Individually focussed interventions aim at strengthening the individual’s resources by providing better coping skills, while organisation-focussed interventions aim at changing the situation at work. Those interventions, which focus on the individual-organisational interface, concentrate on tackling the interrelationship between the employee and his or her work situation. Treatment suggestions for stress-related conditions have included a change or a reorganization of the work situation, in combination with rehabilitation and retraining, psychotherapy and other forms of counselling, as well as pharmacological treatment depending on the type and severity of the symptoms”.

Besides the services offered by the Organisation, the cohesion with colleagues is also crucial. Would problems arise, speak out and do not hesitate to pass by an office of Union syndicale¹¹.



LUCA CREEMERS

Member Union Syndicale EEAS / SEAE.



FRANCE TÉLÉCOM : LA STRATÉGIE DE MODERNISATION PAR LES “5 M”

« M COMME MANAGEMENT PAR LE STRESS, MOBILITÉ FORCÉE, MOUVEMENT PERPÉTUEL, MISE AU PLACARD ET MISE EN CONDITION DE RETRAITE FORCÉE. »

Après des années de bataille, le procès des dirigeants de France Télécom, dont les choix ont conduit des dizaines de salariés au suicide, s'est ouvert en mai 2019. Un procès exemplaire pour les victimes et leurs familles, mais aussi pour d'autres entreprises où des salariés se sont donné la mort ou ont tenté de le faire.

Il aura fallu attendre le 20 décembre 2019 pour connaître le verdict du procès de France Télécom. Sept responsables du groupe étaient assignés en justice par plusieurs syndicats, victimes et familles de victimes, à la suite d'une série tragique de suicides de salariés survenus entre 2007 et 2010. Tous ont été condamnés par le tribunal correctionnel de Paris pour harcèlement moral et organisationnel (ou complicité de ce délit). Une première pour une entreprise de cette envergure.

FAIRE OUBLIER LE SERVICE PUBLIC

Le 5 mai 2019 s'ouvrait un procès historique visant à évaluer les responsabilités des dirigeants de France Télécom dans 39 cas de suicides, tentatives de suicide ou graves dépressions. Parmi ceux-ci, 19 personnes se sont immolées par le feu,

pendues, noyées, jetées sous un train, d'un pont, de la fenêtre du bureau, ou ont avalé des médicaments. Ces anciens salariés ont laissé des témoignages faisant le lien entre leur acte désespéré et les conditions de travail qui leur étaient infligées.

Appelée à témoigner, j'ai tenu à souligner la mise en place par la direction d'une stratégie délibérée de déstabilisation, de précarisation subjective des agents, et ce à une double fin : inciter une partie des salariés à quitter l'entreprise et asseoir une emprise sur ceux qui restaient pour qu'ils entérinent les mutations et acceptent brutalement de changer leurs valeurs professionnelles.

Jusqu'aux années 2000, France Télécom était une entreprise de pointe, reconnue pour ses qualités d'innovation, sa vitalité et la qualité de l'engagement de son personnel. Mais voilà qu'un virage commercial était prévu dans le cadre d'une privatisation à venir. La direction décida alors de diminuer les effectifs et d'opérer la métamorphose identitaire de ceux qui allaient rester.

En 2006, les plans « Nouvelle expérience de Télécom » (NeXT) et son volet dit social « Anticipation des compétences pour la transformation » (ACT) se mettaient en place. NeXT et ACT devaient servir à restructurer en profondeur l'ancienne administration appelée à devenir une entreprise privée. Le résultat fut drastique : 22 000 départs, sans licenciement, soit un salarié sur cinq, 14 000 mobilités imposées et seulement

6 000 recrutements. La restructuration devait se faire vite ! La direction refusa de déposer un « plan social » l'obligeant à suivre un certain nombre d'obligations, les décisions furent sans appel, les mutations non-négociables, les départs devaient être fait « par la porte ou la fenêtre », comme l'assenait Didier Lombard¹.

REMODELER LES HOMMES

Ces changements allaient bouleverser les salariés de France Télécom qui se voyaient soudainement disparaître des organigrammes et mis sous pression pour partir. On les déplaça, changea leur métier, sans tenir compte de leur engagement professionnel et de leurs compétences. Du jour au lendemain, ils se retrouvèrent apprentis à vie, eux qui étaient si fiers de leur métier et de leur efficacité. Les dirigeants avaient choisi une approche purement taylorienne. Puisque le savoir est synonyme de pouvoir, hors de question d'en laisser aux salariés.

Ce contexte de fébrilité et d'incertitude généralisées conduisit nombre d'entre eux à se sentir illégitimes à leurs propres yeux. Ils ne se sentirent pas seulement humiliés et disqualifiés professionnellement, mais attaqués dans leur identité et valeurs personnelles. Par ailleurs, les dirigeants parlaient d'eux comme de personnes fragiles, avec une vie privée peu épanouissante. Mais comment être épanoui quand on subit une telle descente aux enfers ?

Pris dans la tourmente, les salariés perdirent d'autant plus vite leurs repères qu'ils étaient sciemment mis en concurrence les uns avec les autres par le management. Le travail devint une épreuve strictement individuelle ; il n'était plus le cordon ombilical valorisant qui les reliait à la société, mais une source d'anxiété et de dévalorisation de l'image de soi.

1 Compte rendu révélé par Le Parisien, le 20 octobre 2006.

2 Carl Von Clausewitz (1780-1831) officier prussien, connu notamment pour son traité De la guerre.

PLUS D'INFORMATION :

L'article complet : <https://www.monde-diplomatique.fr/2019/09/LINHART/60399>

L'histoire FRANCE-TELEKOM en extensif : <https://www.souffrance-et-travail.com/magazine/dossiers/suicide/france-telecom-dix-ans-apres-une-vague-de-suicides-le-temps-du-jugement-pour-les-ex-dirigeants/>

<https://www.publicsenat.fr/article/politique/affaire-france-telecom-le-harclement-institutionnel-mis-en-cause-149322> : Le colloque « Souffrances au travail : quelles perspectives après France Télécom ? » (lundi 20 janvier au Sénat). Des syndicalistes, des chercheurs, des avocats et des politiques sont revenus sur le verdict rendu dans l'affaire France Télécom et sur les conséquences de l'organisation du travail dans le secteur public en termes de santé.

La direction avait délibérément décidé d'implanter les méthodes managériales du privé, à marche forcée, indifférente aux conséquences dramatiques, mais avec la fierté de mener à terme la métamorphose de l'entreprise. Il ne fut aucunement question d'un enchaînement d'erreurs, de malentendus, de « gaffes » comme l'évoqua M. Lombard. Non, ce fut un acte délibéré des dirigeants, conçu de façon abstraite et distanciée par rapport aux réalités concrètes vécues par les agents sur le terrain.

LA LOGIQUE DE LA « RATIONALITÉ ÉCONOMIQUE »

Tant que la « rationalité » économique dominante — la rentabilité à court terme — demeure le seul horizon à inspirer les dirigeants, il ne saurait y avoir de prise en compte respectueuse des « ressources humaines ». Les dirigeants se retranchent derrière leurs missions et font tourner le manège à coup de fouets dont le son et le rythme, censés mettre au pas, les confortent dans le sentiment qu'ils ont de leur efficacité et pertinence.

Même quand les objectifs financiers intègrent le postulat que les salariés « heureux » sont plus efficaces, ces derniers n'en restent pas moins enfermés dans leur statut de subordonnés à la merci de n'importe quel revirement pouvant conduire, comme à France Télécom, la direction à opter pour des pratiques systématiques de déstabilisation ou de harcèlement organisationnel. Que cela se traduise sur le terrain par des successions de drames ne relève pas de « leur logiciel », pour reprendre une expression chère à ces milieux. La logique du résultat chiffré balaie celle des effets humains.



TWO CHEERS FOR THE WELFARE STATE AND ONE FOR THE ECB

AUTOMATIC STABILIZATION THROUGH SOCIAL SECURITY BUFFERS WORKS

As the Great Recession was triggered by a financial crisis, it conjured up a test-case for the Keynesian-Beveridgean welfare state, based on compulsory social insurance, which is to act as an “automatic stabilizer” in times of recession, cushioning the crisis through anti-cyclical consumption smoothing. Automatic stabilization social security provided the largest stimulus in most countries while protecting household income after 2008. The more inclusive, high-spending, inclusive-coverage welfare states of north and western Europe, with deep fiscal pockets, including Austria, Germany, the Netherlands, Norway, Sweden, Denmark, and Finland cushioned people during the economic downturn admirably. By contrast, the more segmented welfare states of southern Europe, especially pension-heavy Greece and Italy, were less proficient, not only in fairly distributing the crisis burden across risk groups and age cohorts, but also in terms of their limited stabilization capacity. Alongside automatic stabilization, many advanced political economies intervened with additional stimulus of temporary welfare expansion, in order to sustain effective demand and save jobs and skills. The scale of the stimulus varied greatly across countries, depending on the monetary policy leeway and available fiscal room. Again, the Nordic countries stand out for the strong fiscal expansion, in comparison to the more muted response across the Continental and Mediterranean eurozone economies.



DANIÈLE LINHART

Danièle Linhart est chercheure émérite au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), sociologue du travail. Auteur notamment de *La comédie humaine du travail* : De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale, Erès, Paris, 2015. Appelée à témoigner au cours du procès, elle a démonté ces stratégies de pousse-au-crimes.



SOCIAL INVESTMENT REFORM PAYS

Before the crisis struck, social investment reform was the fil rouge in welfare reform. Three complementary policy functions underpin social investment reform: (1) raising and maintaining the 'stock' of human capital and capabilities; (2) easing the 'flow' of contemporary labor market and life-course transitions; (3) using 'buffers' such as income protection and economic stabilization as inclusive safety nets. Aggregate evidence on welfare performance corroborates the effectiveness of social investment. Countries with strong and integrated portfolios of 'stock', 'flow' and 'buffers' policies are best able to reconcile economic competitiveness and social inclusion. Unsurprisingly, the Nordic countries, which have independent currencies, inclusive safety nets, and strong social service traditions, have done the most to protect social investment progress. By contrast, Eurozone countries, under the Fiscal Compact, have taken a back seat on social investment, except for Germany, which was able to fast-forward social investment reform in childcare and work-family reconciliation. Ex negativo, the combination of inadequate unemployment protection with low rates of female employment render Mediterranean single breadwinner families particularly vulnerable.

Keynesian-Beveridgean welfare provision is at best considered to stabilise aggregate demand over the cycle. In the neoclassical critique, social protection was claimed to distort the supply side via moral hazard, resulting in self-exacerbating unemployment. Yet today, the evidence corroborates the contention that the quality of modern social policy positively affects long-term supply and indirectly demand. Central to the financial sustainability of the welfare state are the number (quantity) and productivity (quality) of current and future employees and taxpayers. Thus, to the extent that welfare in a knowledge economy is geared towards maximising employability and productivity, this helps bolster the sustainability of the welfare state, including of pensions, in ageing societies. Social investment reform requires a multi-dimensional ambit of policy interventions across the life course, from child education and care, through lifelong education and training, active labor-market policies and work-life balance arrangements. Such capacity-building

social policies starting from early investments in children may translate into better educational attainment and spill over into higher and more productive employment in the medium run. The latter, in turn, implies a larger tax base to sustain overall welfare commitments, including pensions.

BEYOND THE SHORTCOMINGS OF THE EMU

By 2010, the Greek sovereign debt crisis redefined the financial crisis as a crisis of fiscal profligacy. We now know that the Economic and Monetary Union (EMU), paradoxically, contributed to economic divergence, rather than wished-for convergence. As the single market and the single currency were negotiated at a time when the 'supply side' revolution in macroeconomics was riding high, the architects of the Single European Act and the EMU naively presumed that wider and deeper economic integration would discipline member states to keep their 'wasteful' welfare states in check, underwritten by Maastricht Treaty's infamous "no-bailout" clause. The EU's obsession with public budgetary discipline and the impossibility of devaluation bolstered "internal [welfare state and labor market] devaluations" in countries under fiscal duress.

The presumption was that the obligations to keep public deficits below 3% GDP and government debt under 60% of GDP would ultimately foster EU-wide socio-economic convergence. In the early years of the euro, Germany undershot the ECB's inflation target. At the same time, the Mediterranean countries and Ireland struggled with high inflation at fortuitous catch-up growth. Although Spain and Ireland continued to adhere to fiscal conservatism, lower interest rates and easy credit stimulated a construction bubble, financed by massive private debt, which ultimately burst. For Italy and Greece, with their troubled public finances, a different scenario unfolded. After they had secured safe entry into EMU, 'structural reform' incentives waned as public borrowing grew excessively cheap. Paradoxically, membership to EMU acted as a 'reform tranquilizer', reducing rather than reinforcing pressures to enact structural reforms to bring their fiscal houses in order. As a result, capacitating, social investment oriented, welfare reform never took off where it was needed the most, in the Southern periphery of



insider-biased labor markets and male-breadwinner pension-heavy welfare states. To the extent that the Great Recession did not end in a deep depression because, ultimately, Mario Draghi dared to breach the doctrines enshrined in the treaties making way for the rescue of Greece, Ireland, Portugal and Spain, backed by 'whatever it takes' unorthodox ECB monetary policy.

SOCIAL INVESTMENT AND THE EUROPEAN PILLAR OF SOCIAL RIGHTS

EU institutions should be given credit for raising the stakes of social investment over the past two decades. The European Pillar of Social Rights launched by the Commission in 2017 is a milestone. The Social Pillar sets out 20 key principles, defined in terms of rights in support of fair and well-functioning labor markets and welfare systems, covering a well-balanced portfolio of 'fair-playing-field' social and employment regulatory provisos, including equal treatment, gender equality, work-life balance, health and safety, minimum wages and social security rights. Ample attention is also devoted to 'capacitating' social investment oriented rights, such as the right to essential public services, inclusive education and training over the life course, active labor market policy support, childcare and family benefits, inclusion of people with disabilities, long-term care and housing assistance.

The Social Pillar thus conjures up a 'holding environment' as a quintessential EU support structure for (active) welfare states to progress in the single market and the currency union, as a zone of resilience based on shared values and a common political purpose, matched by competent institutions, in times of painful adaptation. As such, it contrasts sharply with the notion of the single market and the single currency as a welfare state 'disciplining device'. By giving formidable weight to social wellbeing in the governance architecture of the EMU, national regimes can become embedded in a 'holding environment' that commits, bonds and integrates the EU and member states to a shared welfare policy commitment of civilized living in the ageing societies and knowledge economies of the EU.

INTEGRATING THE SOCIAL PILLARS IN CONCRETE POLICY STRATEGY

How do we give the social pillar 'holding environment' concrete policy bite? My proposal is to discount social investment human capital 'stock' expenditures from the fiscal criteria of the Stability and Growth Pact (SGP) and the Fiscal Compact to create the necessary fiscal space, within a bound of 1 to 2 per cent of GDP, for at least a decade. If we take the three social investment policy functions into consideration, the function of social security 'buffers', core prerogative of national welfare states, should remain in the remit of national welfare provision. The 'flow' function, concerning labor market regulation and employment relations, could conceivably be served rather well by mutual learning and monitoring processes, engaging national ministries, EU administrative directorates, relevant expert committees and the social partners in sharing

practices for domestic reform inspiration. This brings me to the overriding importance of expensive and lifelong human capital 'stock' investments. Granting more fiscal room on human capital 'stock' improvement to countries that have experienced excessive social and macroeconomic imbalances, would enable them to secure future-oriented financing of their social infrastructures of lifelong education and skill upgrading systems, before the ageing predicament becomes truly overwhelming. Exempting social 'stock' investments from SGP deficit requirements would render enlarged fiscal space to member state government wishing to pursue social investment reform, without trampling *per se* on Eurozone fiscal governance agreements.

In our era of nationalist welfare chauvinism, domestic reform ownership is crucial. That's why in this proposal the political initiative explicitly lies with responsible national political actors with considerable freedom of policy choice. Italy and Spain could, *inter alia*, opt for the creation of immediate (and primarily female) jobs by making major investments in high quality childcare centers, while France would be able to pursue a radical improvement of its system of vocational education and training, based on the German example, and Belgium, the Netherlands and Slovenia could ramp up their rather regressive lifelong learning arrangements, after the Finnish model. Investment aid would strongly incentivize countries fiscally constrained to join the bandwagon of social investment reform, while conditionality would reassure countries in better fiscal shape.

Looking ahead, Europe is in dire need of a growth strategy that is economically viable, politically legitimate and seen as socially fair. Given the magnitude of the hangover from the sovereign debt crisis and the dismal experience of social investment reform in Southern Europe prior to the Euro crisis, there are no quick fixes.

Despite extraordinary successes to keep the economy working and the welfare state afloat, deep crisis management remains an unthankful political endeavor. The hard truth is perhaps that (hopefully) once-in-a-lifetime crises unleash unexpected economic, social, and political aftershocks with long-drawn out ripple-effects, which are impossible to manage over a single electoral cycle. Yet, I would conclude on the optimistic note that Europe's mixed-economy welfare-capitalism has experienced a veritable comeback.

ANTON HEMERIJCK

 Anton Hemerijck is Professor of Political Science & Sociology in the [Department of Political and Social Sciences](#) at the European University Institute, Florence. He is the author of *Changing Welfare States* (2013) and editor of *The Uses of Social Investment* (2017), both published with Oxford University Press.



TESTIMONIALS

WHY DID WE CHOOSE TO PUT OUR SKILLS TO USE AT THE EU ?



Travailler pour les Institutions de l'Union européenne m'a toujours fasciné - une organisation si vaste présente partout dans le monde et qui offre une multitude de possibilités professionnelles dans un environnement multiculturel. Je me suis donc renseignée sur les différentes possibilités qui s'offraient à moi et même si les procédures de sélection et de recrutement ne me semblaient pas concrètement accessibles, je me suis lancée tête la première. J'ai pu assez rapidement rejoindre la Commission européenne et, en 7 ans de service, j'ai changé plusieurs fois de poste et d'institution. Parfois pour des raisons d'intérêt personnel mais aussi pour faire face au système de recrutement défavorable pour les agents contractuels qui sont soumis à la règle des 6 ans par Institution. Je dois dire qu'avec de la motivation, de la persévérance et à la lumière de l'expérience déjà acquise au sein des Institutions, une nouvelle porte s'est toujours ouverte à moi, mais à condition d'être flexible. Travailler pour l'UE et mettre mes compétences au service des Institutions européennes est un challenge quotidien tant au niveau personnel que professionnel, mais qui, en retour, offre beaucoup de satisfaction.

AUDREY BECHIRIAN

PMO



J'étais passionnée d'Europe, et le contact permanent avec des collègues d'autres Etats membres a été un enrichissement personnel continu. Ce qui m'a intéressé n'était pas l'arbre, mais la forêt, que ce soit au niveau de l'engagement de la Communauté européenne (à l'époque) en faveur des anciennes colonies devenues indépendantes, puis les accords dits ACP-CE, ou dans le domaine budgétaire. Ces questions financières étaient l'expression de la concrétisation de volontés politiques. D'autres tâches administratives ont retenu alors mon attention, induisant une progression de carrière, mais elles étaient moins intéressantes qu'un excellent poste de secrétariat, qui représente un point d'observation et d'information de premier ordre quand on s'intéresse aux dossiers. La mobilité entre les institutions européennes permet de changer de type, voire de lieu de travail, tout en restant dans la fonction publique européenne. Avec le recul, plus que jamais, l'Europe vaut la peine qu'on mette ses compétences à son service.

CATHERINE BONY-BRANDT

Pensionnée du CONSEIL



Working for the European Union has been a childhood dream, inspired by the transformative power of cooperation and integration. In the 15 years that I had the privilege to serve - in different positions and under various types of contracts - the EU institutions I gradually came to identify three key reasons that keep me motivated at work : a) the purpose of my tasks. Either contributing to the promotion of the EU's interests abroad or helping support the most vulnerable people inside and outside Europe, I felt a tangible alignment of my work with

the EU's noblest principles and values, to which I strongly believe since I was a student; b) the countless learning and development opportunities, not only through work, seminars and trainings but also through the inspiring colleagues that I got to know, work with and learn from; c) the empowering working environment in the different teams I have been part of that encouraged, enabled and valued the use of my skills.

ZACHARIAS GIAKOUMIS

European Commission, DG ECHO



Working for Eurojust, I am part of a mission that fights serious cross-border crime. I truly believe in the concept of uniting prosecutors and judges of all EU member states and fruitful partnerships with non-EU countries in tackling cyber-crime, terrorism, migrant smuggling, crimes against humanity, financial crimes and many other heinous offenses. I enjoy working in a multicultural environment. Acquainting myself with traditions and customs of other ethnic backgrounds that enhances my awareness on diversity and its benefits, which ultimately makes me a better person. I have developed a delicate sense of tolerance and understanding when communicating with my colleagues from various parts of Europe, and beyond. Furthermore, it is worth noting that the working conditions that Eurojust provides me is second to none. I am privileged to work in such a beautiful building, with state of the art Security and IT infrastructure. My salary and benefits are no slouch either. On the contrary, I consider myself extremely lucky to be a part of an EU family, something I wholeheartedly believe in.

JAKOV MINIC

EUROJUST



I have had the privilege to work with all the ACP Secretaries General, except for the first one, Mr Tieoul Konate of Mali. A lot have changed since the creation of the Secretariat 45 years ago: Recruitment was often based on personal contacts with people already within the organisation. I managed to get a 3-months contract as a librarian in 1984 only because my father, who was then a diplomat at the Jamaican embassy, asked the Secretary General if there was a temporary opening before I headed off to university. Nowadays recruitment companies put potential candidates through a barrage of tests and once short-listed, candidates undergo an interview and the scores tallied to determine a final ranking. Nevertheless, it is the Secretary General who has the final say in who is recruited.

With the multitude of nationalities working at the ACP Secretariat, one may assume that there must be difficulties working with each other. From my observations, this has not been the case as those people who gravitate towards working for an international organisation already have characters more disposed towards working in such environments. I have tremendously enjoyed working as a full time member of staff of the ACP Secretariat over the past 31 years, and hope that I will get a chance to make further contributions over the next 9 years.

ALEC SINGH
ACP SECRETARIAT



Je suis officiellement vieux : je viens de prendre ma retraite, de m'inscrire à l'Association des Anciens des Communautés Européennes et l'on me demande d'écrire mes « mémoires », c'est-à-dire de raconter comment la Commission a évolué depuis décembre 1983 quand, jeune lauréat du concours COM/B/340, je débarquais à Bruxelles.

Les concours étaient beaucoup plus faciles à l'époque et n'avaient rien à voir avec ceux de nos jours. EPSO était un acronyme que personne ne comprenait, mais on commençait à remplir des formulaires à lecture optique (les ancêtres des questions CBT). J'étais assez atypique : j'arrivais directement sur un poste de fonctionnaire permanent et ne baragouinais que quelques mots de français. Un Italien qui travaille en anglais ? Du rarement vu mais très apprécié par les collègues britanniques, irlandais et scandinaves, qui se sentaient moins isolés dans ce monde où la langue de Molière régnait incontestablement. Impossible de se connaître tous, mais au moins à l'intérieur d'une même DG, il était rare de ne pas se reconnaître. Dans les ascenseurs, on ne comprenait pas nécessairement tout ce que les gens se disaient, mais on reconnaissait la langue dans laquelle ils se parlaient (les langues officielles n'étaient qu'au nombre de sept). Au Berlaymont, il y avait un écomat vendant des

produits typiques des États membres, une cafétéria (la Rotonde) une cantine (le -1), un restaurant à la carte (le -2) ouvert midi et soir. Deux fois par jour, Mme Café faisait la tournée des étages avec son chariot (et sa sonnette) pour vendre des sandwiches, du café et du thé. À côté, le Charlemagne hébergeait le Conseil des Ministres. En journée de sommet européen (qui ne s'appelait pas sommet à l'époque), on apercevait depuis nos fenêtres les Mitterrand, Kohl, Thatcher descendre de leur voiture et parcourir les quelques mètres les séparant l'entrée du Charlemagne sous les flashes des photographes et souvent sous un parapluie !

Même si les choses ont énormément changé en 36 ans, j'ai toujours eu la chance de faire un travail intéressant, voire passionnant, qui m'a permis de voyager (ma grande passion !). Les relations avec les collègues et la hiérarchie n'ont pas toujours été optimales, mais globalement, j'ai énormément apprécié travailler avec des collègues de toutes nationalités, grades et catégories, qui, en grande majorité, étaient de grande valeur, y compris la hiérarchie. Je n'ai qu'un regret : mon activité professionnelle et syndicale très intense a fait que ces 36 ans sont passés en un clin d'œil...

CARLO SCANO
Pensionné de la COMMISSION



INTERVIEW DE NICOLAS MAVRAGANIS PRÉSIDENT USF

Q : En tant que nouveau Président de l'Union Syndicale Fédérale (USF), comment concevez-vous votre mission ?

R : Le syndicalisme, c'est la solidarité et la disponibilité au service des personnes. Comment maintenir et renforcer ces valeurs qui structurent l'USF dans un monde en proie à l'individualisme?

Il y a au moins deux manières d'y arriver aujourd'hui pour l'USF:

- Renforcer la solidarité, la cohésion et les synergies entre les organisations membres grâce à la disponibilité et la mise en commun des expertises et des ressources. L'USF est une fédération de syndicats et donc une mine quasi inépuisable d'expertise dans tous les domaines. Ce networking est la marque de fabrique de l'USF. Ces principes se trouvent d'ailleurs dans la « Déclaration d'Ispra », texte fondateur de l'USF en 1974¹;
- Développer des actions conjointes pour aboutir à des plateformes communes entre syndicats afin de mieux protéger le personnel qui est devenu la variable d'ajustement avec perte de pouvoir d'achat et coupes sur le tableau des effectifs. Or qui fait l'Union Européenne ? Le personnel ! La recherche de coalitions avec d'autres syndicats sera fondamentale, mais ne pourra se faire qu'avec des syndicats privilégiant la solidarité et non le corporatisme.

1 https://unionsyndicale.eu/wp-content/uploads/2016/07/declaration-ISPRA_1974.pdf



Un autre défi sera d'améliorer la communication, un processus constant. L'USF est reconnu pour son expertise et pour son savoir-faire. Il ne reste qu'à développer le faire savoir afin que le personnel puisse plus facilement trouver les informations pour se défendre.

Q : Quelle sera votre touche personnelle dans cette fonction ?

R : L'USF existe depuis plus de 45 ans. En 2024 sera fêté le cinquantenaire de sa création. Par conséquent, ma touche personnelle ne consistera pas à vouloir tout changer ou tout révolutionner pour un plaisir narcissique. Ma touche personnelle est liée à mes origines diverses et variées, tant au niveau culturel, géographique que linguistique : c'est l'ouverture. Ouverture sur d'autres façons d'agir et de penser, sur les autres syndicats, sur tous les types de personnels et d'organisations qui contribuent à la construction européenne, si chère à mon cœur et à mon destin. L'USF est une union des volontés pour agir, fédérer, accueillir. Seule une ouverture permettra d'unir les énergies et la créativité de chacun pour plus d'Europe dans le respect des individus travaillant pour elle.

Q : Quelle sera le plus grand challenge de votre mandat ?

R : Les plus grands défis qui attendent l'USF sont, à mon sens, de deux ordres.

À l'extérieur des institutions, ce sont l'ensemble des forces centrifuges «anti-construction européenne», celles que l'on appelle plus vulgairement les forces populistes, qui ne veulent pas d'Europe, qui oublient tout ce que l'Union européenne et la construction européenne ont apporté à l'histoire récente des peuples européens en termes de paix et de prospérité.

L'autre challenge est interne aux institutions. Il s'agit de la lutte contre la détérioration des conditions de travail du personnel, la multiplication des situations de harcèlement, la hausse paradoxale du brainwasting.

Il existe un autre défi interne: la lutte contre la précarité. On en parle beaucoup et depuis très longtemps, depuis Jacques Santer², d'ailleurs, et son «à travail égal, perspectives égales». Mais très peu a été fait. Au contraire, tout a été fait pour multiplier les situations de précarité, tant au niveau des agents contractuels (AC) que de l'évolution des carrières, et ce tant pour les agents temporaires que pour les AC à contrat

2 Jacques Santer : Président de la Commission (23 janvier 1995 — et qui décida de démissionner le 15 mars 1999, le jour de la publication du rapport, entraînant la démission de l'ensemble de sa commission).

à durée indéterminée ou déterminée qui sont payés à des niveaux de salaires parfois inférieurs au salaire minimum de certains pays. Il est tout à fait possible de lutter contre la précarité à travers des concours internes ouverts à tous. Et je parle bien de concours. A l'heure actuelle, la Commission compte plus de 8000 personnes qui sont en situation de précarité, certaines même avec un contrat indéterminé. Elles font partie de ce que nous pourrions appeler en langage footballistique la «Deuxième Division du personnel», alors que les fonctionnaires joueraient eux en Champions League. C'est là un grand défi qui attend l'USF dans les années à venir.



3 Jean Bodin : auteur français du 16e siècle (1529-1596).

IMAGES :

1. Le 23 janvier dernier, les directeurs des six agences exécutives (CHAFEA, EACEA, EASME, ERCEA, INEA, REA) et les syndicats représentatifs à la Commission européenne ont signé un protocole d'accord sur les modalités de leur interaction mutuelle. [voir ici: <https://www.unionsyndicale.eu/avances-agences-executives/>]

2. Arty KYRIAMARIOS et Nicolas Mavraganis, resp. (USF-Lux) et président USF

Q : Depuis votre élection ce 13 juillet 2020, quels sont les résultats de vos premiers mois de mandat ?

R : Depuis mon élection, j'ai veillé à une intensification de la communication qui existait déjà précédemment. Elle est maintenant beaucoup plus professionnalisée et systématisée autour des événements qui marquent la vie de l'USF et de ses organisations membres, tant à travers des messages sur Facebook que sur l'ensemble des réseaux sociaux. Une autre chose que nous avons développée, c'est la mise à disposition des expertises, la recherche incessante de synergies, notamment la préparation aux oraux de concours et plus concrètement récemment la signature d'un mémorandum entre agences exécutives pour les modalités d'un dialogue social à l'intérieur de ces agences, et la signature d'un accord-cadre pour l'agence CEDEFOP à Thessalonique. Certes, ce sont des avancées très importantes, mais qu'il faudra continuer à développer pour les autres agences et ce, toujours au profit du personnel.

Q : Pouvez-vous nous en dire plus sur votre vision du brainwasting ?

R : Le brainwasting n'est pas un phénomène nouveau puisque depuis longtemps on assiste à la mise au placard de collègues pour diverses raisons, voire à la non-valorisation de leurs compétences alors que les ressources diminuent. Plus récemment, la politique de recrutement veut que l'on engage des personnes surdiplômées, surqualifiées et surformées par rapport aux grades des postes. Dès lors, leurs connaissances ne sont pas utilisées ou alors au prix d'un véritable dumping social. C'est une énorme perte de ressources au sein des institutions européennes. Il est temps de remettre le personnel au centre pour le valoriser à plein titre. Comment ? allez-vous me demander. Et bien par des brainmapping, par une véritable politique du personnel qui ne consiste pas simplement à réduire le nombre de postes, mais à utiliser les compétences de tout un chacun, car «il n'est de richesse que d'hommes³.»

Q : Votre conclusion ?

Travailler pour le bien de tous est un honneur et un privilège. Présider l'USF est une responsabilité que je ne peux valoriser que grâce au travail de l'équipe USF ! Que l'équipe trouve en ces derniers mots mes remerciements d'accepter de travailler avec moi.



SOPHIE HOTTAT

Interview réalisée par Sophie Hottat, secrétaire-général adjoint de l'Union Syndicale Bruxelles Commission.



SHORT MESSAGES

TRANSFERT DES DROITS À PENSION : N'ACCEPTEZ RIEN SANS VÉRIFIER AU PRÉALABLE!

Avant d'accepter la proposition de transférer vos droits à pension d'un emploi précédent (antérieur à votre date de recrutement par les institutions européennes), notre juriste vous recommande de la contacter pour discuter ensemble de la proposition. N'hésitez pas à demander aux représentants de l'Union Syndicale de votre institution de vous mettre en contact avec elle.

Me. DE MONTIGNY



Souvenir du Bureau Fédéral du 31 janvier 2020 qui s'est tenu à Bruxelles, au sein de la Maison syndicale. Cela a été une formidable occasion pour se concerter entre organisations membres et continuer à faire vivre la solidarité propre à l'Union Syndicale !

SOCIAL DIALOGUE AT EUROPEAN LEVEL

FOLLOW-UP TO THE ARTICLE IN AGORA 82, P. 26-27

In its case T-310/18, the General Court rejected EPSU's claim to annul the European Commission's refusal to submit Europe's public service social partners' agreement on the European Pillars of Social Rights to the European Council. It was designed as a draft EU Directive on minimum information and consultation rights in central governmental administrations which they can now simply ignore, even in extreme austerity situations.

The Court acknowledged that the Commission's attitude did not reflect a clear intention of cooperation but stopped short of imposing a follow-up. As a result, the Commission can apply or not Art.155 TFEU and ignore social partners at EU level, raising the question what articles 151-155 were meant for by the legislator. This may just have triggered an embarrassment in the light of hollow announcements like the "European Social Pillars" and the European Parliament's request to reinforce social dialogue at EU level.

EPSU decided to challenge the ruling before the CJEU.

PETER KEMPEN

USF Secretary General



USF MEMBER ORGANISATIONS :

<https://www.unionsyndicale.eu/en/organisations-membres-usf/>

/UnionSyndicaleFederale

@UnionSyndFed



Union
Syndicale
Fédérale

Les opinions exprimées et les propos tenus dans les différents articles de ce numéro 83 d'Agora n'engagent que leurs auteurs et ne pourraient refléter la position de l'Union Syndicale Fédérale dans son ensemble.

The opinions expressed and comments made in the various articles in this 83rd issue of Agora are solely those of their authors and do not reflect the position of Union Syndicale Fédérale as a whole.