

# Aggora

N° 85

APRIL 2021

THE MAGAZINE OF THE EUROPEAN  
AND INTERNATIONAL PUBLIC SERVICE

## A YEAR OF CHALLENGES: COVID-19, TELEWORKING, WORK-LIFE BALANCE



**HYBRID TEACHING:  
OPPORTUNITIES FOR A  
GREENER ACADEMIA**

**BUILDING THE UNIONS:  
WINNING FOR MEMBERS IN 2021  
A YEAR OF CHALLENGES**

**WELL-BEING IN THE  
EU INSTITUTIONS**



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

Editor in chief :  
Daniela Simionescu

Editorial Assistant :  
Noémie Mertens

Publisher :  
DexVille  
<https://dexville.be/fr>

Image cover by  
Dmitry Kovalchuck

Tirage :  
5.757 ex.

Distribution :  
European and International  
Public Service Institutions



# SOMMAIRE

- 3 Editorial
- 5 Enquête Agora
- 14 Hybrid Teaching
- 16 L'opportunité et le risque
- 18 Building the unions
- 22 Interview : Sophie Hottat
- 26 Les enfants en période COVID
- 27 A new motivation
- 29 CCP : Présidence d'Ignazio Iacono
- 31 "Don't stop thinking about tomorrow"
- 32 4 questions for Ana Yturriaga Saldanha
- 33 Together – Ensemble
- 34 Andy Whittle – Walking to health
- 35 3 questions à Emmanuelle Melchior



# EDITORIAL

## A CONVERSATION FOR THE FUTURE

We publish this issue of Agora in spring, a time of the year when nature wakes up and brings us its most beautiful gifts. Despite the sad and complicated year we have lived, how could we resist its appeal to feel a new kind of hope and trust that better times are to come, soon?

Many were the occasions in this past year when I have found myself looking around for a manual – “How do I live this? How do I interpret that?” Most of the time, I did not have an answer and I wish there was a sort of manual, a tool for the future, that would tell me anything I needed to know to keep going.

In so many ways, 2020 was a year of accelerated, rollercoaster-kind of learning, made of unexpected lessons and none of them easy. It was definitely a year to stretch our limits, think of new boundaries and maybe ask ourselves: what counts most? What can we learn from our own stories and the ones around us?

One thing we know is that work will never look the same. This may also mean that trade unions need to reinvent themselves in order to be able to offer value to their members and make their presence felt in a more meaningful way across Europe. “The COVID pandemic and its long-term economic impact make it more essential than ever that workers have strong and effective trade unions to protect their interests,” writes Greg Thomson in this issue, proposing a view to what it takes to make the unions stronger.

Concerning our work and our private life, Roberto Righetti looks at how we lived the curious period we are living. His findings are telling – people feel more pressure overall, workload has globally increased since March 2020 and the trend has continued since September on. Our honeymoon with teleworking seems to come to a certain end and the way we perceive it depends significantly on whether we are too far from or too close to the important people in our lives.

It is no surprise that “teleworking from abroad” is a hot potato these days. Juan-Pedro Perez-Escanilla examines what this would mean in the current context when many perennial concepts like “work place” seem to be changing as well.

How do we cope with all these - working from home, teleworking from abroad (add also some adorable kids to the equation), zoom are exactly the focus of Steve Bainbridge’s “snapshot”, pinning the productivity and procrastination that such situation may lead to. No, there is no manual on how to do that, not yet.

At times, too taken by our own feelings of overwhelming we miss to ponder how children live the current situation. Catherine Calambe takes a closer look to the impact of the lockdown measures had on our children’s physical and mental well-being.

While we seem to be still pondering how much place online meetings will have in the future, academia seems to have a clear and confident view: online meetings may make learning “greener” and hybrid teaching an innovative option. You can read more about it in Laura Bechi’s article about how the European Institute in Florence is adapting to respond to the challenge.

When it comes to staff representatives, you may know their voices better, as they are always there to answer the phone, particularly in this last year. We had the idea to invite you to know better two dear colleagues from Union Syndicale Brussels (Commission). In the interview of Noémie Mertens, Sophie Hottat speaks about how important it is for her to have a human connection and visual contact, to be present for colleagues, but to be able to recharge her batteries by disconnecting in the evening. Pietro Rossi depicts a touching portrait of Ignazio Iacono, one of the most generous and genuinely loving personalities in the staff representation.

In the last part of this issue, we talk to people who made our digital lives more meaningful. You can read short interviews with colleagues who kept the windows of learning opened for us, encouraged us to start meaningful conversation and supported our well-being. Ana Yturriaga Saldanha, Head of the European School of Public Administration, and her team managed to propose the learning offer online in record time. Obhi Chatterjee and Julie Guegan, invite us weekly to come



Together-Ensemble and "dream big for Europe". Andy Whittle, who is giving the well-being monthly workshops for Union Syndicale Fédérale, opens up and shares his own version of the "get healthier challenge".

For the last page, we allow on purpose Emmanuelle Melchior, our resourceful colleague in EPSO, to push you gently toward your yoga mat.

I was saying in the beginning that, at times, throughout the last year, I missed a sort of guidance to help me navigate the

uncertainty around, overwhelming at times. But one year has passed. We seem to have learnt, sometimes in unexpected and sometimes in painful ways, that the fabric of our lives is made more of connection and belonging than of things. We are, I like to think, a bit better at caring for others and well on the way on learning how to be kinder to ourselves, how to prioritise our mental well-being. I tell to myself that maybe we do not even need a manual for the future, all we need is to start the conversation that brings us together in a bolder, common and inclusive vision.



#### DANIELA SIMIONESCU

Daniela works as a translator in DG Translation since 2007, is active in the staff representation and president of the Commission's Cancer Support Group. Before joining the Commission, she had worked as a diplomat in the team that negotiated Romania's accession to the EU. She has a certification as a coach, specialising now in health coaching.



## ENQUETE AGORA

### LE CORONAVIRUS ET LA FONCTION PUBLIQUE EUROPÉENNE

Cette deuxième enquête AGORA a été menée six mois après la première afin de suivre l'évolution de la situation du COVID et son impact sur le stress, les conditions de travail, la santé et le bien-être des employés du Service public européen. Plus de deux mille membres du personnel (2144) ont répondu à l'enquête, soit deux fois plus que la première fois (926).

L'enquête comprenait 17 questions à choix multiple et 2 questions ouvertes. Quinze des questions à choix multiple étaient identiques aux questions de l'enquête précédente, deux concernaient spécifiquement l'évolution de la charge de travail et du stress induits depuis septembre dernier.

Bien que la répartition des répondants par sexe, âge et surtout par institution soit légèrement différente dans les deux enquêtes, **certaines tendances sérieuses et inquiétantes peuvent être clairement déduites de la comparaison entre les résultats des questions à choix multiple des deux enquêtes.**

- 1 Tout d'abord, le nombre de membres du personnel travaillant régulièrement à domicile a augmenté de façon spectaculaire, passant de 59% à 88%.
- 2 La charge de travail a également augmenté de manière substantielle depuis le début de la crise pour 40% des répondants (elle était de 31% dans la dernière enquête) et 40% affirment qu'elle a également augmenté depuis septembre dernier.
- 3 49% des répondants ressentent plus de stress professionnel depuis le début du COVID (ils étaient 46% auparavant) et 45% expérimentent plus de stress professionnel depuis septembre dernier.
- 4 71% pensent que leur employeur n'a pas mis en place une politique claire pour réduire la surcharge de travail (67% auparavant).
- 5 44% ont dû s'occuper de leurs enfants, contre 42% précédemment.
- 6 58% n'ont pas d'espace/de pièce spécifique pour travailler à la maison (ils étaient 56% lors de la première enquête).
- 7 15% ne se sentent plus en contact avec leurs collègues, contre 11% lors de l'enquête précédente.
- 8 36% ont l'impression de ne pas pouvoir se déconnecter en dehors des heures de travail, alors qu'ils étaient 34%

auparavant.

- 9 Enfin, seuls 59% considèrent le télétravail comme un avantage régulier, contre 64% lors de la première enquête.

**La tendance générale est clairement très négative, et la situation semble se détériorer.** Seuls quelques points sont restés statistiquement inchangés ou se sont légèrement améliorés (Compréhension des managers : réponses positives de 87% contre 84% dans le passé ; l'employeur a-t-il fourni l'équipement nécessaire : réponses négatives de 18% contre 21% dans l'enquête précédente).

Bien que la majorité des personnes interrogées considèrent encore le télétravail comme un avantage régulier, **les résultats de cette deuxième enquête et leurs tendances confirment et amplifient les signaux alarmants de la première enquête.**

En particulier, depuis le début de la crise du COVID, **40% des personnes interrogées ont dû faire face à une charge de travail plus importante ou à un plus grand nombre d'heures de travail (contre 31% dans la première enquête), et/ou à une augmentation du stress lié au travail (49%, contre 46%). Une part importante d'entre eux ne peut pas se déconnecter facilement en dehors des heures de travail (passe de 34% à 36%) et la grande majorité des répondants (80%, auparavant 73%) se sentent, respectivement, pas du tout connectés (passe de 11% à 15%) ou plus ou moins connectés (65%, précédemment 62%) à leurs collègues.**

Il est évident que ces facteurs et tendances négatives auront inévitablement des conséquences dramatiques sur la santé et le bien-être d'au moins une partie substantielle du personnel du Service public européen. Des mesures appropriées et urgentes devront être mises en œuvre et appliquées efficacement pour les contrer ainsi que les inverser.

Comme pour la première enquête, il est intéressant de lire, de résumer et d'analyser les commentaires aux questions à choix multiple car ils précisent et nuancent mieux l'image donnée par les résultats purement numériques. Comme précédemment, nous ne ferons référence qu'à certains commentaires agrégés et sélectionnés.

La deuxième enquête s'est déroulée du 18-12-2020 au 12-02-2021. Les résultats et les commentaires sont répertoriés sur plus de 180 pages.

## A. QUESTIONS À CHOIX MULTIPLE (QUESTIONS 1-17)

Les résultats les plus importants du point de vue du personnel ont été mis en évidence.

(Entre parenthèses, les résultats de la première enquête)

### 1. ÊTES-VOUS :

a. Une femme	59,4% (47,1%)
b. Un homme	40,1% (51,8%)
c. X	0,6% (1,1%)

### 2. QUEL EST VOTRE ÂGE ?

a. 20-30 ans	1,6% (1,4%)
b. 31-45 ans	35,0% (28,2%)
c. 46-55 ans	39,6% (43,5%)
d. 56-65 ans	23,9% (26,9%)

### 3. POUR QUELLE INSTITUTION/ORGANISATION EUROPÉENNE TRAVAILLEZ-VOUS ?

a. Commission européenne	54,8% (27,9%)
b. Conseil de l'UE	27,5% (12,1%)
c. Agences	7,6% (7,6%)
d. Office européen des brevets	6,6% (25,7%)
e. Autres	3,5%

### 4. AVEZ-VOUS TRAVAILLÉ À DOMICILE PENDANT LA CRISE DU CORONAVIRUS ? (C'EST-À-DIRE AU MOINS PARFOIS)

a. Oui	98,1% (95,7%)
b. Non	1,9% (4,3%)

### 5. QUELLE EST VOTRE SITUATION PROFESSIONNELLE ACTUELLE ?

a. Travail à domicile	88,4% (58,6%)
b. Travail au bureau	2,8% (16,6%)
c. Les deux	8,6% (24,6%)

### 6. VOTRE CHARGE DE TRAVAIL OU VOS HEURES DE TRAVAIL ONT-ELLES AUGMENTÉ DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE DU CORONAVIRUS ?

a. Non	4,4% (8,5%)
b. Comme avant	55,6% (60,8%)
<b>c. Augmentation significative</b>	<b>40,0% (30,7%)</b>

### 7. VOTRE CHARGE DE TRAVAIL OU VOS HEURES DE TRAVAIL ONT-ELLES AUGMENTÉ DEPUIS SEPTEMBRE DERNIER ?

a. Non ou identique	59,7% (n.a.)
<b>b. Augmenté</b>	<b>40,3% (n.d.)</b>

### 8. EST-CE QUE VOUS RESSENTEZ PLUS DE STRESS LIÉ AU TRAVAIL DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE DU CORONAVIRUS ?

<b>a. Oui</b>	<b>49,1% (46,2%)</b>
b. Comme avant / plus ou moins	31,4% (8,3%)
c. Non	19,5% (45,5%)

### 9. RESSENTEZ-VOUS PLUS DE STRESS LIÉ AU TRAVAIL DEPUIS SEPTEMBRE DERNIER ?

<b>a. Oui</b>	<b>44,6% (n.a.)</b>
b. Non / plus ou moins	55,4% (n.a.)

### 10. VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE MIS EN PLACE UNE POLITIQUE CLAIRE POUR RÉDUIRE ...LA SURCHARGE ... ?

a. Oui	19,6% (24,7%)
b. Non	70,8% (64,5%)
c. Plus ou moins	9,5% (9,0%)

### 11. AVEZ-VOUS DÛ VOUS OCCUPER DE VOS ENFANTS LORSQUE VOUS TRAVAILLIEZ À VOTRE DOMICILE ?

a. Oui	44,2% (41,8%)
b. Non	27,9% (33,3%)
c. Ne s'applique pas	27,8% (24,9%)

### 12. VOTRE MANAGER A-T-IL ÉTÉ COMPREHENSIF PENDANT LA CRISE DU CORONAVIRUS ?

a. Extrêmement compréhensif	40,0% (38,6%)
b. Relativement compréhensif	46,9% (45,2%)
c. Pas très compréhensif	9,4% (11,8%)
d. Pas du tout compréhensif	3,7% (4,3%)

### 13. VOUS SENTEZ-VOUS/VOUS ÊTES-VOUS SENTI CONNECTÉ À VOS COLLÈGUES LORSQUE VOUS TRAVAILLEZ À DOMICILE ?

a. Oui	19,6% (27,1%)
b. Plus ou moins	65,3% (61,8%)
c. Non	15,1% (11,1%)

### 14. DISPOSEZ-VOUS D'UN BUREAU À VOTRE DOMICILE ?

a. Oui	42,0% (44,4%)
b. Non	58,0% (55,6%)

### 15. VOS EMPLOYEURS FOURNISSENT-ILS/ONT-ILS FOURNI L'ÉQUIPEMENT NÉCESSAIRE AU TÉLÉTRAVAIL ?

a. Oui	61,7% (61,0%)
b. Non	17,8% (21,3%)
c. Autre	20,5% (17,7%)

### 16. PENSEZ-VOUS POUVOIR FACILEMENT VOUS DÉCONNECTER EN DEHORS DES HEURES DE TRAVAIL ?

a. Oui	48,3% (51,6%)
b. Plus ou moins	16,0% (14,2%)
<b>c. Non</b>	<b>35,6% (34,3%)</b>

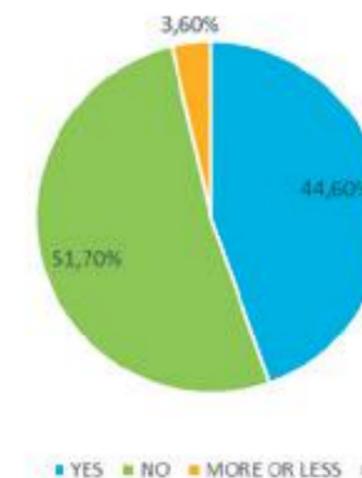
### 17. ENVISAGERIEZ-VOUS LE TÉLÉTRAVAIL COMME UN AVANTAGE RÉGULIER PAR LA SUITE ?

a. Oui, totalement	59,1% (64,0%)
b. Définitivement non	12,6% (11,0%)
c. Oui et non	28,2% (25,0%)

## CONCERNANT LA QUESTION 9 : « RESSENTEZ-VOUS PLUS DE STRESS PAR RAPPORT A SEPTEMBRE DERNIER ? »

- Oui, car tout peut maintenant fonctionner comme dans une situation normale.
- Plus de stress en raison de l'augmentation de la charge de travail et de la pression exercée pour obtenir des résultats.
- Les réunions virtuelles sont très fatigantes à la longue, beaucoup plus que les réunions physiques.
- Avec des personnes travaillant à des heures différentes, il n'est pas facile de travailler 8 heures par jour.
- Le stress a augmenté au début, mais il s'est maintenant stabilisé à un niveau plus élevé.
- Manque de motivation, absence de but et de liens, manque d'interactions sociales.
- Le passage à moins de paperasse rend la vue d'ensemble du travail plus difficile.
- La fermeture de la crèche pose problème.
- Plus de stress lié à l'équilibre entre le travail et la prise en charge des enfants.
- Les gens sont fatigués du télétravail, des réunions virtuelles et cela affecte le travail quotidien.
- La période d'anxiété prolongée rend cela de plus en plus difficile.

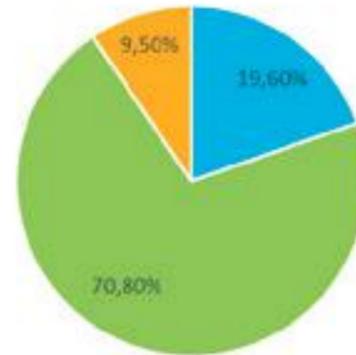
- Augmentation du stress principalement due à la difficulté d'obtenir des échanges informels avec les collègues.
- Il est difficile d'évaluer s'il y a plus de stress, mais c'est un type de stress différent.



**CONCERNANT LA QUESTION 10 : « VOTRE INSTITUTION A-T-ELLE MIS EN PLACE UNE POLITIQUE CLAIRE DE REDUCTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL ? »**

- Formation sur le bien-être mais pas de réduction des objectifs, les heures de travail ont évolué vers des objectifs orientés résultats.
- Le chef d'unité s'est montré très conciliant, mais je ne peux pas en attribuer le mérite à l'organisation.
- Pas de politique claire, mais des initiatives telles que des séances de pleine conscience, l'augmentation des réunions du personnel et de l'unité avec un espace pour discuter et échanger des expériences.
- En partie seulement. Les objectifs n'ont été que marginalement et insuffisamment réduits. Réaction lente à la situation de crise.
- Pas vraiment transparent, même s'il y a des efforts visibles pour avoir une attitude plus flexible.
- Non, ma DG part du principe que le travail peut continuer comme d'habitude à 100% à distance.
- Pas de politique claire, mais le chef d'unité y est très attentif.
- Des efforts ont été faits, mais pas assez pour les parents qui travaillent et ont de jeunes enfants.

- Il y a des directives, mais chaque manager fait ce qu'il veut.
- Il y a plus de flexibilité et de compréhension envers les besoins du personnel, mais aucune réduction claire des activités/objectifs de base n'a été mise en place.

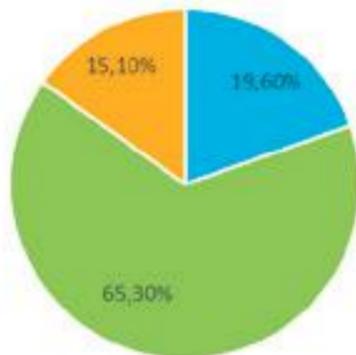


■ YES ■ NO ■ MORE OR LESS ■

**CONCERNANT LA QUESTION 13 : « VOUS ETES-VOUS SENTI CONNECTE.E A VOS COLLEGUES LORS DU TELETRAVAIL ? »**

- Au fil du temps, il devient de plus en plus difficile de garder le contact.
- Il n'est pas possible de rencontrer les gens face à face et il est très difficile d'encadrer les nouveaux collègues.
- Le lien entre les membres de l'équipe se perd dans une large mesure et l'esprit de collaboration est très faible.
- J'ai besoin d'un contact personnel, la vidéo est mieux que rien mais ce n'est pas suffisant.
- Les échanges informels sont totalement absents, chaque décision doit être prise de manière formelle.
- Les échanges de vues quotidiens et décontractés me manquent, les rencontres dans les couloirs, les petites conversations sur la vie et les sujets professionnels.
- Beaucoup de malentendus dus au manque de communication personnelle.
- Sur le plan professionnel, je suis connecté, mais sur le plan personnel, ils me manquent.
- Loin des yeux, loin du cœur.
- Il n'y a plus de connexion spontanée.

- Il est très difficile de maintenir l'esprit d'équipe et de confronter les idées lorsqu'on travaille à domicile.
- Totalement déconnecté. Tout le monde est stressé. Aucune empathie.

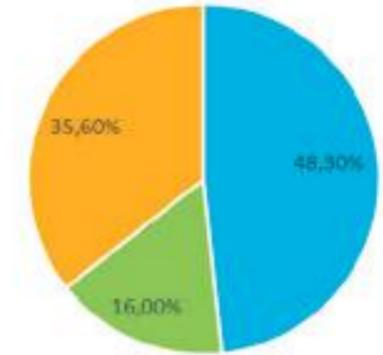


■ YES, totally ■ MORE OR LESS ■ NO ■

**CONCERNANT LA QUESTION 16 : « POUVIEZ-VOUS FACILEMENT DECONNECTER APRES LES HEURES DE TRAVAIL ? »**

- L'ordinateur me surveille en permanence !
- Il faut apprendre à fixer des limites - décider quand la journée de travail est terminée.
- Vous pouvez travailler quand vous le voulez ou le pouvez, ce qui est une bonne chose. Cela implique aussi un flou entre vie privée et vie professionnelle.
- Les horaires de travail sont totalement flexibles, la notion d'heures de travail extérieures est donc devenue vague.
- Avoir l'ordinateur portable et les fichiers de travail en permanence à la maison, c'est une sorte d'intrusion du travail dans ma vie privée.
- Je cache l'ordinateur dans un coin en dehors des heures de travail.
- Cela dépend du calendrier du Conseil : quand il est très chargé, il n'est pas facile de se déconnecter.
- Cela dépend : les jours de grand stress, il est plus difficile de se déconnecter.
- Certains collègues envoient des messages whatsapp à tout le monde en dehors des heures de travail et pendant les week-ends.
- Je consulte mes e-mails jusqu'à très tard, plus tard que lorsque je travaillais au bureau.

- Je travaille beaucoup plus longtemps, je me connecte déjà avant le petit-déjeuner et avant d'aller me coucher car l'ordinateur est à portée de main.
- Il est difficile de se déconnecter du travail car toutes les activités sont interdites et tout est fermé.

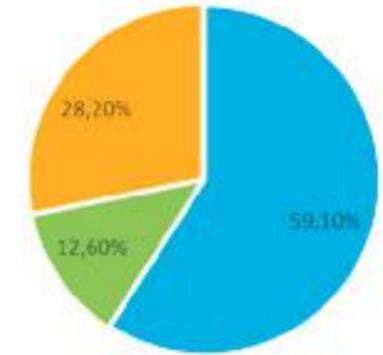


■ YES ■ MORE OR LESS ■ NO ■

**CONCERNANT LA QUESTION 17 : « CONSIDERERIEZ-VOUS LE TELETRAVAIL, PAR APRES, COMME UN AVANTAGE ? »**

- Sur une base volontaire, en alternance avec le bureau.
- Trois jours par semaine.
- 1 ou 2 jours par semaine.
- Oui, mais sans dépasser 50% des jours de travail en moyenne hebdomadaire.
- Un certain degré de flexibilité est souhaitable, mais pas le télétravail complet.
- Plusieurs jours par mois pourraient être avantageux.
- Oui, mais pas à 100% du temps. Un équilibre entre le travail au bureau et le télétravail conviendrait à tous.
- Je préférerais 50% de travail au bureau, 50% de télétravail.
- Si j'étais autorisé à télétravailler depuis l'État membre où travaille ma femme, oui !
- 2 jours par semaine mais pas plus.
- Oui 3 jours par semaine - 2 jours pour garder l'esprit d'équipe, les échanges sociaux et l'activité physique.

- Oui, totalement si j'ai les bonnes conditions.
- 1 ou 2 jours par semaine, en gardant mon bureau.



■ YES, totally ■ Definitely NO ■ YES and NO ■



## B. QUESTIONS OUVERTES (QUESTIONS 18, 19)

### CONCERNANT LA QUESTION 18 : « COMMENT GEREZ-VOUS VOTRE SITUATION PROFESSIONNELLE ACTUELLE ? »

Plus de 2000 répondants ont laissé un commentaire sous cette question ouverte, identique à la question 16 de l'enquête précédente. Il ne s'agit pas ici de faire une analyse détaillée de cette énorme quantité de commentaires. Cependant, il apparaît, comme dans l'enquête précédente, que les commentaires sont dans l'ensemble assez équilibrés et positifs. Comme précédemment, nous ne résumerons que l'ensemble des commentaires les plus critiques afin de mieux comprendre les résultats inquiétants des questions à choix multiple.

- Je ne m'en sors pas vraiment bien, j'ai peur car la pression, les demandes, les délais ne s'arrêtent pas, même un 18 décembre.
- Je suis plus stressée. Je suis connectée en permanence. Fatiguée.
- Le plus difficile est d'avoir à gérer les enfants qui sont également éduqués en ligne maintenant. Le niveau de perturbation est plus élevé que jamais.
- Les contacts sociaux me manquent, j'ai parfois du mal à faire du télétravail, à m'occuper des enfants et de la maison.
- Je trouve cela déprimant, isolant et peu inspirant. Les contacts spontanés et l'activité physique me manquent.
- J'en ai assez de voir que la Commission nous oblige à ne pas respecter les conditions de nos contrats d'accès à l'internet privé et de constater les différences de traitement entre les institutions.

- Il est très difficile de se concentrer sur le travail à la maison, en particulier avec les enfants autour.
- Il a été difficile de gérer l'absence de frontières entre le bureau et la maison - et parfois les managers ne respectent pas cela non plus.
- Je vis seule et je souffre d'isolement. Cela serait atténué si les institutions nous permettaient de travailler depuis notre pays.
- Il est difficile de passer 6 heures par jour en conférence téléphonique sans disposer d'une salle de bureau dédiée, alors que 2 personnes sont en télétravail et 3 étudiants en téléscolarité !
- Il est difficile de travailler de manière isolée. Mentalement difficile. Emotionnellement difficile de rassembler l'énergie nécessaire pour faire mon travail.
- C'est faisable s'il y a une garde d'enfants. Il n'est pas possible de faire du télétravail quand on fait l'école à la maison.
- Je suis à la limite de la saturation, je travaille de très longues heures et j'ai du mal à m'occuper de ma famille et de mes enfants. La hiérarchie dit être compréhensive, mais pas de changement dans les délais et la charge de travail. Je ne pourrai pas continuer ce rythme avant l'été.
- Au début, ça allait, mais après quelques mois, je suis devenu très fatigué.
- Beaucoup de stress : de ne pas pouvoir voir les parents, de ne pas pouvoir voyager vers le lieu d'origine.
- J'ai des difficultés à me déconnecter, je suis très fatiguée.
- Je prends des drogues. Le manque de contacts a un impact énorme sur l'humeur.
- Difficile de se concentrer, de communiquer avec les collègues, de trouver un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

- Sous stress, les objectifs de production restent les mêmes, la pression a même augmenté et les attentes du management sont plus élevées en raison de la numérisation.
- Un niveau élevé de stress prolongé et soutenu.
- Cette deuxième vague est pire psychologiquement car elle semble sans fin. Je deviens fou.
- Le flux de travail est plus encombrant. Le style de vie est moins sain : moins d'activité physique.
- OK au début, mais avec le temps qui passe et toujours en confinement, c'est démoralisant.
- C'est difficile et stressant : pas d'espace de travail dédié à la maison, internet de mauvaise qualité, sentiment de déprime à cause de l'isolement.
- En tant que nouveau venu, je me sens de plus en plus éloigné de l'équipe, ce qui me donne un sentiment de solitude et un manque de confiance dans la qualité du travail que je fais.
- Épuisant, absence de stratégie claire au niveau de l'organisation et en général.
- Dur. Symptômes d'épuisement professionnel. J'envisage de travailler à temps partiel.
- C'était extrêmement difficile lorsque je devais m'occuper de mes enfants. Maintenant, c'est difficile parce que je ne peux pas voir mes collègues.
- Difficile au début puis on s'y habitue progressivement.
- Je suis complètement épuisée et stressée. Le Coronavirus fait des ravages, mais c'est surtout la lourde charge de travail qui est en cause.
- Difficile de fournir des résultats de qualité en raison de la multiplicité des tâches et des urgences, c'est-à-dire qu'il faut

réagir immédiatement aux e-mails.

- Professionnellement OK, mentalement/psychologiquement pas très bien.
- Il semble qu'il n'y ait pas de fin au tunnel.
- C'est de plus en plus compliqué. Le télétravail est acceptable pour les tâches routinières, mais les échanges créatifs avec les collègues me manquent - dans les réunions de type zoom, les gens ont tendance à moins discuter.
- L'absence de frontières entre le travail et la vie privée est difficile à gérer. Il y a un flux de courriels les soirs et les week-ends. Le nombre de réunions a également augmenté de manière significative.
- Et bien plus encore...

Bien que ces commentaires sélectionnés ne représentent que quelques-uns des commentaires les plus critiques à la question 18, et que la majorité des répondants à cette question, comme c'était le cas dans l'enquête précédente, se sont assez bien débrouillés dans ces circonstances, ces commentaires doivent être pris très au sérieux. Ils indiquent clairement qu'au moins une partie importante du personnel du Service public européen ne peut pas faire face à la situation actuelle, et pour certains d'entre eux la situation empire et le niveau de stress augmente. Il ressort en particulier de nombreux commentaires qu'il existe un sentiment de fatigue générale et un manque d'espoir de ne pas voir la lumière au bout du tunnel. Cet aspect n'était que très peu présent dans les commentaires à la question 16 de la première enquête.





**CONCERNANT LA QUESTION 19 : « QUE PENSEZ-VOUS QUE VOTRE ORGANISATION AURAIT PU/DEVRAIT MIEUX FAIRE DANS LA GESTION DE LA CRISE DU CORONAVIRUS ? »**

Près de 2000 répondants, 1887 pour être précis, ont fait un commentaire ou une suggestion. Comme pour la question précédente, il ne s'agit pas ici de faire une analyse détaillée, qui pourrait être utilisée pour extraire des informations et des leçons utiles pour l'avenir. Au lieu de cela, nous allons seulement énumérer un certain nombre de commentaires globaux qui semblent mettre en évidence les préoccupations et les problèmes les plus importants. Les voici :

- Mon organisation aurait dû revoir ses objectifs à la baisse et être plus flexible en matière de délais. Cela aurait permis de réduire le niveau de stress du personnel. Elle aurait dû avoir une approche plus humaine.
- Plus de ressources auraient dû être consacrées au Centre de ressources et de services.
- Une meilleure répartition du travail entre les membres du personnel. En raison de la crise, le travail a été réduit dans certaines unités et il a augmenté dans d'autres.
- Fournir l'équipement de travail nécessaire à domicile dès le premier jour. Assurer un accès correct et rapide à DeepL et au matériel informatique. Réagir plus rapidement. Contribuer un peu au coût des TW. Meilleure ergonomie.
- Être réaliste, plus humain et plus pragmatique - l'exercice de retour au bureau en septembre alors que le virus n'était pas sous

contrôle était une erreur, due à une approche dogmatique.

- Bonne communication des RH sur la situation du COVID, mais au niveau de la DGT, très peu a été fait pour atténuer le stress lié au travail.
- Une meilleure communication et plus opportune, notamment en ce qui concerne le COVID.
- Plus de télétravail depuis l'étranger (pays de l'UE - pays d'origine).
- Reconnaître officiellement et autoriser le droit à la déconnexion.
- Plus de directives spécifiques et générales. Règles et mise en œuvre égales dans toutes les DG et unités. Lignes directrices pour une bonne utilisation des e-mails, une pause adéquate entre les vidéoconférences, pas de réunions en ligne après 17h00...
- Une meilleure concertation entre les différentes institutions (UE).
- Les actions de l'administration se sont concentrées sur le "business as usual". Elle aurait dû plutôt agir sur la notion de "meilleur effort" et réduire la pression de production sur son personnel.
- Fixer davantage de priorités. Le COVID a créé beaucoup de travail supplémentaire. À cela s'est ajouté le Brexit, qui a créé une forte pression sur le personnel. Le travail aurait dû être hiérarchisé, mieux planifié et distribué.
- Avoir plus de confiance dans le personnel. Faire preuve de plus de souplesse en autorisant le télétravail depuis l'étranger.
- Améliorer le fonctionnement et l'ergonomie des outils informatiques.
- Réduire drastiquement la pression de production. Faire comprendre par des actions que la santé est plus importante que

la production.

- Gestion plus humaine, réduire le discours sur la continuité des activités, arrêter de profiter du COVID pour faire passer des réformes de grande envergure.
- Fournir un meilleur soutien médical. Le soutien médical est mauvais au Conseil et excellent au Parlement. Harmoniser les pratiques entre les institutions.
- Gérer la situation indépendamment des autorités nationales pour accélérer la réaction à la crise.
- Vérifier le bon fonctionnement des différentes DGS et unités, surtout en temps de crise.
- Vérifier comment les individus font face à la situation, en particulier le personnel qui vit seul.
- Réaction plus rapide, surtout au début de la crise.
- Prendre davantage en compte les aspects humains et les interactions sociales. Offrir davantage de soutien psychologique.
- Et ainsi de suite...

En lisant les commentaires et suggestions, il apparaît que certains sont spécifiques aux différentes institutions/organisations. Cependant, dans l'ensemble, la majorité des commentaires/suggestions portent sur des questions d'intérêt général, comme par exemple :

- Une meilleure planification en temps utile, une meilleure concertation avec la représentation du personnel.
- Une communication plus efficace et plus rapide avec le personnel.
- Un temps de réaction plus rapide.
- Une plus grande harmonisation au sein et entre les différentes institutions/organisations en termes de règles et de leur mise en œuvre ; fournir des directives générales si nécessaire.
- Adopter une approche plus humaine, moins axée sur les résultats commerciaux à [court] terme, mais davantage sur le bien-être du personnel : abaisser les objectifs, être plus flexible...
- Être plus ouvert à des discussions constructives avec le personnel et la représentation du personnel ; avoir une

approche moins dogmatique, faire preuve de plus de confiance envers le personnel.

- Fournir un soutien médical et psychologique de haut niveau dans toutes les institutions/organisations.
- Améliorer les capacités informatiques et leur bon fonctionnement.
- Fournir des équipements de travail pour le télétravail en temps utile.
- Fournir une assistance informatique et ergonomique aux télétravailleurs.
- Introduire des directives sur le "droit à la déconnexion".

En ce qui concerne le télétravail, les commentaires/suggestions de la question 17 sont généralement plus révélateurs que ceux de la question 19, qui semblent plus liés à l'environnement de travail de l'institution/organisation spécifique. Les commentaires de la question 17 semblent indiquer que la majorité des répondants sont en faveur du télétravail à temps partiel (2 à 3 jours par semaine). Cependant, ces commentaires ne concernent que les répondants qui ont répondu "oui et non" à la question 17 (28,2%), et ne peuvent donc pas être interprétés comme l'opinion de la majorité des répondants.

En conclusion, les résultats de la deuxième enquête confirment le tableau inquiétant dépeint par la première enquête et montrent une dangereuse tendance négative à partir d'une situation déjà alarmante. Nous ne pouvons qu'espérer que les mesures qui sont et seront prises par nos Institutions/Organisations et la campagne de vaccination actuelle seront suffisamment efficaces pour voir enfin la lumière au bout du tunnel et changer la tendance actuelle, avant la prochaine (probable) enquête AGORA dans six mois.

Je tiens à remercier les nombreux répondants qui ont pris le temps de participer à l'enquête, et en particulier Noémie Mertens pour son aide précieuse dans la préparation et la réalisation de ce sondage.

Si vous souhaitez en savoir plus ou si vous êtes davantage intéressé par les détails de l'enquête, veuillez vous rendre sur :




**ROBERTO RIGHETTI**

Membre du Bureau Fédéral USF et Membre du Bureau SUEPO-TH.





## HYBRID TEACHING: OPPORTUNITIES FOR A GREENER ACADEMIA

A European example: the European University Institute in Florence (WWW.EUI.EU)

The European University Institute is a unique international centre for doctorate and post-doctorate studies and research. The core activities of the Institute are based on the work of four Academic departments (Economics, History and Civilization, Law, and Political and Social Sciences); two Research Centres (Robert Schuman Centre for advanced studies and Max Weber Programme for post-doctoral studies); the new School of Transnational Governance; the Historical Archives of the European Union; and, last but not least, workshops. All the academic activities (seminars, lectures, workshops...) are carried out with the support of administrative services.

With the Covid-19 crisis, the restrictions and limitations imposed by the ongoing lockdowns and relevant preventive measures have little by little tested the resilience of our entire community (researchers, professors, staff). Everyone has had to adapt quickly to a "new normal": the need to work, teach, and learn remotely.

Community feelings, in this respect, were and continue to vary. It is clear that the unforeseen and unavoidable transfer to e-learning platforms and remote learning have sped up a process that had already begun at the EUI in its more advanced research centres. Nevertheless, this transfer was not gradual, and, above all, not planned.

Remote teaching (and learning) is oftentimes associated with a lack of human interaction, which is perhaps its greatest drawback.

In this respect, hybrid teaching has shown to be an acceptable compromise. Online and face-to-face teaching are combined, with a reduced physical presence in the classroom and an internet-based connection for other students. The result is the creation of a cohesive experience in which half of the class sessions are on-campus while the other half have students working online.

The EUI chose to invest in this new challenge. The institution installed new Zoom rooms (videoconferencing system developed by Zoom integrating hardware and software) across the Campus and implemented a format exclusively designed for EUI needs (by mixing existing technologies) in all seminar rooms.

A more general reflection, generated by the monitoring of running costs in a situation where the presence on Campus, although limited, was never totally eliminated, made it clear that this could be a wonderful opportunity to increase the sustainability of the Institute and all its activities.

Universities have various options to implement sustainability in their core businesses: among others, Students' daily routine and life on Campus represents one of the main challenges.

Hybrid teaching implemented in a structural way (by taking advantage of the new technologies developed both at the global level and in-house) has proven to have a relevant impact on the sustainable management of campus life. Several research studies carried out in previous years assume that hybrid teaching leads to a lower energy consumption and production of Carbon Dioxide in online/hybrid campuses, due to the low proportion of students who must be physically present on campus (also known as improved environmental performance). The carbon footprint decreases considerably because of the reduced presence on site, not to mention the positive impact of travel reduction related to faculty and researchers who are no longer obliged to attend lectures and conferences abroad.

The main findings of a 2008 research study, published by Robin Roy, Stephen Potter, and Karen Yarrow in the "International Journal of Sustainability in Higher Education", (related to the Environmental impacts of higher education (HE) courses with campus based and distance /open learning methods), showed that the reduction in student travel and utilization of the campus site gave the following results:

- Distance learning HE courses involve 87% less energy and 85% lower CO2 emissions compared to full time campus based courses.
- Part-time campus HE courses reduce energy and CO2 emissions by 65% and 61%, respectively, compared to full time campus courses.



Another interesting and more recent research study investigates the relationship between hybrid classes, where a percentage of classes are online, and transportation-related CO2 emissions at a commuter campus. An increase in hybrid courses resulted in a decrease of student trips to campus and associated CO2 emissions (i.e. an increased percentage of online meetings by 10% caused an average reduction of 5 to 10000 daily kgs of CO2 emissions).

Clearly, transport contributes to local air pollution and emissions of greenhouse gases. As universities move toward more sustainable behaviours, reducing journeys to campus could become a priority for such Institutions.

Of course, hybrid and remote teaching are not perfect, environmentally speaking. There are hidden issues related to an increased use of technology: alas, going digital is not 100%

green... Digital devices, like most technologies, also have an environmental impact: devices use electricity and are made of materials such as metals, glass, and plastics. These materials are being mined, manufactured, recycled, and disposed of.

It is easier to assess the impact that flying, travelling, and commuting have on climate change, while we are less likely to evaluate our digital behaviors in the same way.

The transition to a greener and more sustainable future, which also includes digital technologies as a relevant part of our daily routine, is a complex operation, but Higher Education Institutions should feel morally responsible for commencing the process.

The mission of HE (Higher Education) is to shape individuals to meet societal needs, leading by example: academic institutions with a strong vocation for applied research should always promote the effectiveness of actions aimed at influencing change and fitting the wants and the needs of the future, holistically embedding the concept of sustainability.

That is the EUI, has no other choice but to embrace the opportunity which came from these by unexpected, somehow tragic circumstances. The opportunity should not be missed, to concentrate efforts towards the reshaping of teaching models following an ever-developing (and perhaps changing) model of sustainable impact, getting ready to adapt tools (and behaviours) to more flexible modalities.

### LAURA BECHI

I am the User Support Coordinator of the Real Estate and Facilities Service at the European University Institute. I was born in Florence, I have a humanistic degree in Foreign Languages and Literatures with specialization in Art History and I have been working at the EUI for 10 years, in the area of support services. Since 2018 I am also in charge of coordinating the Environmental policy of the EUI ("Green EUI") in compliance with the quality management system currently being implemented in our service, which is responsible for managing the overall infrastructure of the EUI Campus, operating, maintaining and developing all of the Institute's buildings and their services, and implementing plans for sustainable growth. I have been a member of the US-IUE Florence since 2012 and I am also a member of the USF Federal Committee.





## L'OPPORTUNITE ET LE RISQUE

### CONTRIBUTION AU DÉBAT SUR LES CONSÉQUENCES POSSIBLES D'UNE GÉNÉRALISATION DU TÉLÉTRAVAIL EN DEHORS DES LIEUX D'AFFECTATION

Nous sommes en ce moment en pleine lune de miel avec le télétravail, ou presque. A l'Union Syndicale Fédérale (USF), nous avons fait le tour des organisations membres et l'on sait que, majoritairement, on aime.

Il y a plusieurs raisons à cela : le sentiment d'avoir gagné une bataille (les administrations ont été très réticentes au départ), la nouveauté, la commodité pour certains actes de la vie quotidienne que cela implique mais aussi, dans les circonstances actuelles, le sentiment de refuge que notre propre maison nous donne, la peur de sortir ou, simplement, ne pas avoir l'alternative de le faire.

Il est impossible de savoir de quoi exactement le futur post-pandémie sera fait mais nous avons déjà quelques tendances : le changement de position des administrations, qui ont découvert les joies de l'épargne et qui pousseront vers un télétravail structurel au moins partiel, la fatigue du

retranchement chez soi et la récupération des opportunités de vie dehors, la nostalgie des contacts humains, etc. Certes, le travail à distance va continuer, mais pas sans dégâts. Les plus évidents : l'imposition des open space<sup>1</sup> & hot desking<sup>2</sup> même à ceux qui ne vont pas, ou ne veulent pas télétravailler, ainsi que la rupture du déjà difficile droit à la déconnexion.

Si le télétravail s'impose comme solution structurelle, l'iter logique est évident : si je peux faire mon travail sans mettre un pied au bureau, qui par ailleurs n'existera pas ou ne sera plus mon bureau, pourquoi devrais-je le faire depuis mon lieu d'affectation ? Est-ce que ce concept reste lui-même utile ? Dès lors, l'existence d'un groupe qui revendique le droit au travail à distance ailleurs est tout à fait raisonnable : "tout ce qui est rationnel est réel", dit Hegel.

Rétorquer, en pointant les droits statutaires qu'on peut perdre, c'est inutile : les personnes qui veulent ce type de solution la veulent à tout prix (même si l'effet combiné de la perte du

<sup>1</sup> Espace de travail collectif dans lequel les différents postes ne sont pas séparés par des cloisons.  
<sup>2</sup> « bureau flexible » consistant à regrouper l'entreprise et à faire partager le même bureau à plusieurs employés.

dépassement et la fiscalité propre peut faire perdre à certains niveaux plus d'un tiers des revenus).

C'est inutile aussi parce que cette discussion se pose, naïvement, en termes de Statut constant : je garde le même Statut et je suis content de perdre certains des droits qu'il me donne parce que je vais travailler où je veux. C'est de l'idéalisme pur (et celui-là n'est pas hégélien). La réalité ne se pose pas dans ces termes. Bien au contraire, si le télétravail à la carte devient monnaie courante, tout le Statut éclatera.

L'approche qui s'impose n'est pas une approche juridique mais elle doit s'articuler en termes d'économie politique. Notre Statut n'est pas une entité abstraite tombée du ciel, mais le résultat d'une situation dans laquelle les Institutions avaient besoin de professionnels de haut niveau. Ces derniers devaient se déplacer nécessairement hors de leurs pays pour la plupart d'entre eux et on devait les attirer au moyen de salaire, de perspective de carrière et de sécurité quant à la permanence, ce qui, en même temps, avait une incidence sur la neutralité, la permanence et l'indépendance de la fonction publique européenne.

Les temps évoluent, bien sûr. Et nous avons bien vu que, lorsque les circonstances qui rendaient difficile le recrutement se sont apaisées, les Etats membres, suivis par les Institutions, se sont empressés de modifier certains des droits qui faisaient partie

de ces motivations, en général sans la moindre compensation. La façon désinvolte et presque obscène avec laquelle un directeur de la Commission nous expliquait l'autre jour la quantité de millions que l'Office des bureaux allait épargner, n'est qu'un exemple de la capacité des Institutions à réagir au quart de tour à l'appât du gain.

La question que nos collègues doivent se poser n'est pas celle de savoir s'ils peuvent faire leur travail sans mettre un pied au bureau et pourquoi le faire depuis leur lieu d'affectation, mais plutôt : s'ils travaillent depuis leur pays (ou les Iles Seychelles), pourquoi devraient-ils être payé différemment et avoir d'autres droits que ceux qui font un travail similaire dans leur pays ? Pourquoi devraient-ils avoir un Statut privilégié au lieu d'être soumis aux lois du travail de leur pays ?

Tous les collègues, bien sûr, ne sont pas nécessairement attirés par ce type de télétravail : ceux qui aiment se retrouver dans un environnement multiculturel; ceux qui cherchent une éducation différente pour leurs enfants; ceux qui veulent se sentir proches des centres de la construction européenne. Et puis il y a ceux dont les métiers exercés ou les responsabilités ne permettent pas le travail à distance, moins encore hors sièges. Va-t-on maintenir leurs droits lorsqu'ils seront minoritaires ? Quid de l'existence même des Ecoles Européennes ?

Et la question qui nous interpelle aussi nous, Union Syndicale : si je travaille dans mon pays, avec le même salaire que mes pairs et que je suis soumis aux lois du travail de mon pays, pourquoi devrais-je m'affilier à l'Union Syndicale plutôt qu'à un syndicat fortement implanté dans mon pays ?

On doit, bien entendu, favoriser le télétravail occasionnel en dehors du lieu d'affectation dans certaines circonstances : besoins médicaux, situation des membres de la famille ou, plus généralement comme accompagnement des périodes de vacances et peut-être aussi comme préparation à la retraite. Dans tous les cas, des règles claires et transparentes, qui évitent l'arbitraire et concertées au préalable avec les représentants du personnel, nécessitent d'être mises en place. Elles doivent, de préférence, être communes à toutes les institutions.

Ce texte concerne, vous l'avez bien compris, les fonctionnaires et autres agents soumis au Statut et au Règlement sur les Autres Agents des Institutions européennes, qui sont majoritaires parmi les affiliés USF. Mais ne vous trompez pas, les situations sont toutes similaires et les mauvaises habitudes se répandent comme la poudre.



**JUAN-PEDRO PEREZ-ESCANILLA**

Membre du Bureau USF et Secrétaire Général de l'USB.





## BUILDING THE UNIONS

### WINNING FOR MEMBERS IN 2021: A YEAR OF CHALLENGES

The COVID pandemic and its long-term economic impact make it more essential than ever that workers have strong and effective trade unions to protect their interests. Governments have borrowed eye-watering amounts to support workers and businesses in these challenging times. Even as the world emerges from the pandemic, the long-term effects of recession and extraordinary levels of borrowing will put further pressure on workers' livelihoods. Workers in the public services are particularly vulnerable, as governments look to reduce public expenditure to try and balance the books.

Faced with these threats, workers need strong trade unions to protect their interests. Yet all this is happening at a time when, as research by the European Trade Union Institute (ETUI) shows, many trade unions across Europe are in long term decline, with falling membership and density. The ETUI report indicates that trade union density across Europe went down from around 28% in 2000 to less than 22% in 2016. The decline is particularly acute in some Central and Eastern European (CEE) countries where again according to the ETUI there has been 'a massive decrease in membership...[which] continues today.' To reverse this decline in trade union strength, unions need to organise and this involves two vital and complementary elements:

- Recruitment and retention of members, which manifests itself in trade union density in the workplace. This shows the strength of a trade union; and

- Activism and engagement among members. Having an active and engaged membership is essential to mobilising those members in support of demands made by their trade union on their behalf.

Trade union federations, such as EPSU – representing public service workers across 50 European countries – and many individual trade unions have already committed to focusing on organising. The pandemic and its economic consequences make this more urgent than ever. This article reflects on EPSU's long-term strategy targeted at its members in Central and Eastern European (CEE) and sets out the principles of organising that affiliates are being encouraged to adopt and some of the early learning from that initiative.

Since autumn 2019 EPSU has a new recruitment and organising team consisting of Agnieszka Ghinaruru, Miloš Vlaisavljević and Artem Tidva with a range of experience in organising, campaigning trade union education. They are now focusing on affiliates' strategies and aim to build a robust framework for organising, including long-term support. The groundwork has been laid with several seminars where the principles underpinning a good organising strategy have been discussed and affiliates were able to raise the challenges they face. It became clear that there is an appetite among CEE affiliates to organise and that many of them could benefit from further support from EPSU.

What follows is a synopsis of the organising principles that were presented to affiliates in sessions focusing on developing strategies, together with some of the initial feedback.

Agnieszka explains that: "the key points that affiliates were asked to consider were prioritisation of organising, making sure that they had the right tools to support organising, how to attract members and activists, communication and continuous learning through evaluation."

### ORGANISING MUST BE A PRIORITY FOR THE WHOLE UNION

While many unions say that organising is a priority, very few understand the importance of organising being embedded throughout the union. The danger is that when organising is simply another priority among many others handed down from the top, then 'if everything is a priority, then nothing is a priority.' Organising gets crowded out as the union fire-fights the many urgent problems members face. Ideally organising should always take priority and, where other urgent issues arise, organising should form part of the union response to those issues. It is essential that:

- The importance of organising is discussed across the whole union and that members understand that it is an essential prerequisite of trade union

power, enabling the union to ensure that workers are treated fairly, and their livelihoods protected.

- Organising should be an integral part of all trade union education.
- The union must recognise the importance of organising in what it publicises and rewards.

### UNIONS NEED THE ESSENTIAL TOOLS FOR ORGANISING

The single most crucial tool for organising is a record of existing members and activists. Ideally this information should be held on a centralised computerised database that can be easily interrogated to locate and categorise members. If the database is properly maintained with contact details it can be an invaluable communication hub.

'Unfortunately', Miloš says, "several CEE affiliates have decentralised membership systems, and sometimes experience problems with local gatekeepers who are opposed to a centralised membership system." The creation of a centralised computerised database would allow these affiliates to identify organising opportunities and facilitate the mobilisation of members and activists through a centralised communication system.



## WHAT IS THE 'UNION OFFER'?

Unions need to be clear about what workers get for joining the union and paying subscriptions. In marketing terms membership is an 'experience good' and 'the potential benefits... is optimally disseminated via personal recommendations.' In other words, workers are being asked to trust that the trade union will deliver on its promise to promote their interests and do so more effectively if they join.

If the union wants to mobilise members and encourage workers to join and become active in the union, it must build trust. The following are important building blocks for the union to establish trust amongst workers:

- Dialogue with workers, first and foremost this means listening to their concerns, as well as telling them what the union can do for them.
- The union must be seen to be active in the workplace, so that workers believe that the union is there for them and that they are welcome to participate in it. Activity in the workplace can take many forms, including distributing information on noticeboards and through leaflets, holding meetings and raising issues with local management.
- Workers will then naturally want to see the union actively campaigning for things that matter to them. Wherever possible members should be asked to participate in campaigns even if it is only by completing questionnaires or signing petitions, so that they feel involved. Success can be elusive, and unions can sometimes be reluctant to promote their own success where it is based on compromise. Even when times are hard, and unions do not achieve what they set out to; it is important to let workers know what the union has achieved

As workers see that the union is listening to them, relevant to them in the workplace and fighting for the things they want, so they will trust the union more and be more likely to join and become active. Artem points out that: "the key is for unions to be more present in the workplace. This increases union visibility and membership engagement, vital to the recipe for union growth." Essentially, workers need to believe that by joining the union, they make it more likely the union will achieve objectives they would benefit from. This approach should be part of the day-to-day work of the union, so that organising becomes integral to what the union does, not an add-on. Nevertheless, there will be times where the union undertakes specific campaigns both to organise targeted groups of workers and more generally in support of members. Targeting should be evidence based. Potential areas of growth can best be identified from comparing the existing membership with the numbers of workers employed.

## GOOD COMMUNICATION IS CRUCIAL

Agnieszka underlines that "communication is the keystone of organising. It must be a two-way process." The most effective communication is face to face and wherever possible it should come from someone the worker trusts, such as a work colleague. Experience has shown that 'like recruits like'. So, for example, when trying to recruit young workers, the union is going to be more successful if it is younger activists who are doing the recruitment.

During the pandemic face to face communication has become much more difficult. It has accelerated the move to digital communication and highlighted the importance of social media. Unions are keen to embrace these new forms of communication. However, it should only ever be used to supplement face-to-face communication, where this is available.

### There are three points to bear in mind:

- Maintaining social media or other digital communication needs a lot of work. There is nothing worse than an out-of-date website or Facebook page. It leaves the impression the union is moribund. Responsibility for communication needs to be managed and several people should be actively involved in ensuring that content is produced and updated.
- Communication should always be a two-way process. Members need to see that their views are being heard and acted on. Union successes must be widely publicised, even if they appear minor. It is surprising how often unions fail to do this.
- Communicating with members digitally is likely to be easier using a centralised computer-based membership system with up-to-date contact information.

Communicating digitally with the wider workforce is more difficult. Face to face communication is vital, it can be supplemented by leaflets and posters, but generally it is more difficult to communicate with workers who are not members digitally. It is also important to encourage existing members to talk to other workers about the union. In some places, unions are invited to recruitment and events. This provides an excellent opportunity for recruitment as survey evidence (unpublished research by Unison) suggests workers are most likely to join the union in the first year or two of their employment.

It is possible to use Facebook to try and talk to other workers. Advertising on Facebook can also be targeted at specific groups. Traditionally, unions have used the media to try and get their message across, and this should still be a vital part of any communication strategy.



## EVALUATION

There is no single 'one size fits all' approach to organising that suits every union. Using the broad principals identified above unions need to develop their own strategy, make sure that they follow through on it, evaluating its effectiveness at every step of the way. It is only by assessing what works and what does not that unions can develop an effective long-term organising strategy.

EPSU is now working closely with many of its affiliates in Central and Eastern Europe to address these key issues. However, they are also relevant to member organisations in other countries and EPSU is ensuring that all affiliates can join the debate through its recruitment and organising network and regular online seminars.

### DR GREG THOMSON

Former head of strategic organising for the Unison public services union in the UK. Greg has a doctorate in industrial relations from the London School of Economic and has been actively working on recruitment and organising for nearly 40 years.





## SOPHIE HOTTAT: LE CÔTÉ HUMAIN, PLUS QU'AVANT, DEVRA ÊTRE PRIS EN COMPTE

### SOPHIE, TOUT D'ABORD, PEUX-TU TE PRÉSENTER EN QUELQUES MOTS ?

J'ai commencé mon parcours dans les institutions européennes en 1995, tout d'abord par un contrat national, en tant que puéricultrice dans une des crèches de la Commission européenne. Dix ans plus tard, cette crèche fut internalisée et je me suis alors occupée de tout ce qui concernait les transferts à la Commission car j'étais déléguée syndicale à la FGTB.

Je me suis associée à l'Union Syndicale qui nous a aidés à finaliser les 2 années de négociations et tout le transfert du personnel (109 personnes). Nous avons collaboré et travaillé en très bonne synergie et c'est pourquoi j'ai décidé, une fois devenue agent contractuel, de poursuivre mon parcours au niveau des syndicats à la Commission en rejoignant l'Union Syndicale.

### PEUX-TU NOUS DIRE EN QUOI CONSISTE TON TRAVAIL EN TANT QUE REPRÉSENTANTE SYNDICALE À LA COMMISSION ?

Au départ, je représentais le personnel des crèches dans la délégation des puéricultrices et éducateurs, au niveau du comité local du personnel. Je continuais, en parallèle, à travailler comme puéricultrice dans une des crèches de la Commission. Ce n'était pas toujours évident de combiner les deux : lorsque mon travail de puéricultrice se terminait, je continuais mon travail syndical. Ensuite, je me suis de plus en plus investie en me présentant comme candidate au ComExCom (organe décisionnel du syndicat, section Commission), où j'ai été élue secrétaire générale adjointe aux dernières élections ainsi qu'au Comité Fédéral. Je suis devenue entre-temps membre du Bureau Fédéral de l'USF.

Mon engagement a évolué et avec cela, le temps que me prend mon travail syndical. Depuis 4 ans, je suis détachée à plein

temps pour défendre l'ensemble du personnel. J'avais réalisé à ce moment-là qu'il était très important pour moi d'utiliser mes compétences pour aider les gens, peu importe le grade ou la catégorie.

Je travaille depuis 5 ans dans le comité paritaire de reclassement des agents contractuels mais aussi au Comité Central du Personnel (CCP). Au fil du temps, je me suis spécialisée dans la problématique PMO et agents contractuels.

### LORSQUE TU AS COMMENCÉ TON TRAVAIL SYNDICAL, QUELS SONT LES DOSSIERS QUI T'ONT TENU LE PLUS À CŒUR ?

La première chose qui me tient à cœur est le bien-être et en particulier, tous les dossiers relatifs au harcèlement. J'ai d'ailleurs énormément participé aux concertations parce que le bien-être au travail est primordial. Une personne qui se sent bien dans son environnement de travail réalisera du bon travail et donnera le meilleur d'elle-même.

Il est important pour moi d'écouter ces personnes : adhérentes ou non, elles se présentent pour discuter de leur dossier. Parfois, nous sommes bloqués par le Statut. Pour certaines situations, je n'ai malheureusement pas de baguette magique. Cependant, rien que le fait que ces personnes puissent parler, trouver une certaine écoute, et que je m'investisse à leur accorder du temps, cela les soulage. Même si elles ne partent pas toujours avec une solution, elles se sentent apaisées d'avoir pu exprimer leur mal-être ou ce qu'elles ressentaient.

Ce que j'aime aussi beaucoup, c'est d'aider les gens à réaliser leur auto-évaluation : les aider dans leur entretien avec leur chef justement, en leur conseillant ce qu'ils peuvent noter dans leur évaluation. Mon travail au sein du comité de reclassement des agents contractuels est un travail de longue haleine qui prend énormément de temps car il y a un millier de pages à lire mais qui, pour moi, est très gratifiant. Il permet d'appréhender la situation sur le terrain, de mieux comprendre le personnel, les procédures et les contraintes de management.

J'organise aussi beaucoup de mock interviews avec d'autres collègues (comme Nicolas Mavraganis, président USF) que ce soit pour des nouvelles embauches dans un nouveau service ou la préparation de la certification. J'essaie d'aider nos adhérents avec leur présentation par exemple. Au niveau du suivi de carrière, j'aide aussi bien des fonctionnaires que des agents contractuels. Je ne regarde à aucune catégorie.

Pour moi, nos adhérents n'ont pas de grades, ce sont des collègues qui ont besoin d'aide. Il m'arrive même d'aider des non-adhérents car peu importe le problème, si une personne le nécessite, il faut la soutenir : que ce soit un problème au PMO ou avec un chef. S'ils deviennent adhérents, tant mieux. La solidarité, cela bénéficie à tout le monde.

### ON TE SENT TRÈS À L'ÉCOUTE DU PERSONNEL, QU'IL SOIT ADHÉRENT OU NON, ET TRÈS INVESTI. PENSES-TU QUE L'ADMINISTRATION EST À SON ÉCOUTE ?

C'est une question très complexe. Lorsque je discute avec les gens, je suis très franche et comme je le dis souvent, je me fais l'avocate du diable. Cela ne m'intéresse pas de leur promettre que je vais trouver une solution miracle... Dans certains cas, je connais les réponses de l'administration et je sais qu'il y a des choses pour lesquelles nous n'aurons pas les solutions qu'ils désirent. Et donc, je suis toujours très franche avec les personnes qui viennent me voir : je ne leur invente pas ce qui n'existe pas. J'essaie de les aider, d'avoir des contacts avec l'administration pour trouver des solutions. Heureusement, dans beaucoup de cas, et j'en suis ravie pour eux, nous parvenons à trouver un accord.

En ce qui concerne les concertations, des dossiers comme le harcèlement, les promotions, maladie, agents contractuels, sont des dossiers beaucoup plus difficiles, et malheureusement, ils impliquent des négociations à très long terme. Ils doivent souvent être revus. Parfois, nous trouvons une solution mais on s'aperçoit que cela fonctionne sur le papier mais pas sur le terrain. Il faut donc tout revoir et trouver une alternative.

Nous essayons, avec tous les syndicats, de valoriser le personnel, de penser à leur bien-être mais comme partout, nous ne gagnons pas tous les combats.

### AVEC LE TÉLÉTRAVAIL, TES CONTACTS AVEC LES ADHÉRENTS ONT-ILS CHANGÉ ?

Je suis quelqu'un qui, personnellement, n'a jamais pensé à faire du télétravail. C'était difficile pour moi d'associer ma famille, ma maison et mon travail. C'était vraiment quelque chose que je n'envisageais pas. J'ai vraiment dû réinventer mon travail car je suis une personne qui aime le contact visuel, c'est essentiel. C'est totalement différent d'être à l'écoute de quelqu'un par téléphone ou en face à face : vous pouvez le rassurer différemment, vous pouvez l'atteindre autrement qu'avec le non-verbal, ce qui est très important.

Cela a donc été plus difficile. Avant, je répondais énormément par courriel. Puis, sachant la difficulté d'un confinement (parce que je le vis aussi), je me suis permise de téléphoner plus spontanément. Nous avons beaucoup d'expatriés parmi nos collègues, ils sont loin de leurs familles et ils n'ont pas forcément quelqu'un à qui parler. Je pense que c'est important qu'ils entendent une voix (même sur Zoom ou Skype) car c'est rassurant, pour eux comme pour moi. Ces face à face sont essentiels mais ils sont devenus plus difficiles à cause de la digitalisation et du télétravail.

Ce qui est compliqué avec le télétravail, c'est qu'avant, lorsque nous quittions notre bureau à 18h, nous le quittions vraiment. Actuellement, nous sommes constamment connectés et même moi, je ne suis pas une personne qui se déconnecte facilement, même si j'ai ce droit. Tant que je travaillerai pour le syndicat, ma priorité sera d'aider les gens et malheureusement, cette crise sanitaire ne me le permet pas, en tout cas, pas comme je le souhaiterais. J'essaie quand même de cadrer pour ma vie familiale mais ce n'est pas toujours évident.

**EST-CE QUE LA DIGITALISATION EXCLUSIVE DES CONTACTS AVEC LES ADHÉRENTS A RENDU TON TRAVAIL PLUS DIFFICILE OU AU CONTRAIRE, PLUS FACILE ? QUE FAIS-TU POUR PALLIER LE MANQUE DE CONTACTS INDUIT PAR LE TÉLÉTRAVAIL ET QU'AS-TU ADAPTÉ DANS TON TRAVAIL, TA MANIÈRE DE FAIRE ?**

Concernant notre travail syndical, c'est plus difficile pour nous car avant, on pouvait passer dans les bureaux pour poser une question à son collègue, pour échanger des idées, organiser des réunions pour réfléchir à un problème, etc. La digitalisation change tout parce que tout le monde n'a pas la même disponibilité. C'était donc plus facile et spontané auparavant. Les réunions en visioconférence prennent énormément de temps et sont plus fatigantes : organiser des réunions de 10, 20, voire 40 personnes et leur laisser un temps de parole équitable est beaucoup plus difficile. Le partage, la collaboration ne sont plus les mêmes. Par conséquent, les solutions sont peut-être moins rapides parce que l'échange d'idées est moins direct. Concernant notre travail auprès des adhérents, pallier la distance est compliquée. Le terrain me manque. Pour moi, il est essentiel d'être sur le terrain pour comprendre une situation donnée.

**TU EXPLIQUES QUE LA PRISE DE DÉCISION EST RETARDÉE, CE QUI RALENTIT LE TRAVAIL D'UN REPRÉSENTANT SYNDICAL. PENSES-TU QUE, À LONG TERME, LA DIGITALISATION PEUT CONSTITUER UN FREIN, IMPACTER SÉRIEUSEMENT LE TRAVAIL SYNDICAL ?**

Le travail, qu'il soit syndical ou que ce soit celui du personnel, est profondément humain. Cette digitalisation enlève cette caractéristique à notre travail, dans le sens que même si nous nous voyons en visioconférence ou que nous nous entendons par téléphone, l'échange n'est pas du tout le même.

Je pense qu'il va falloir complètement se réinventer. Il faudra trouver des alternatives, même si nous allons retourner à la normale (au plus vite, je l'espère), il faudra aller à la rencontre

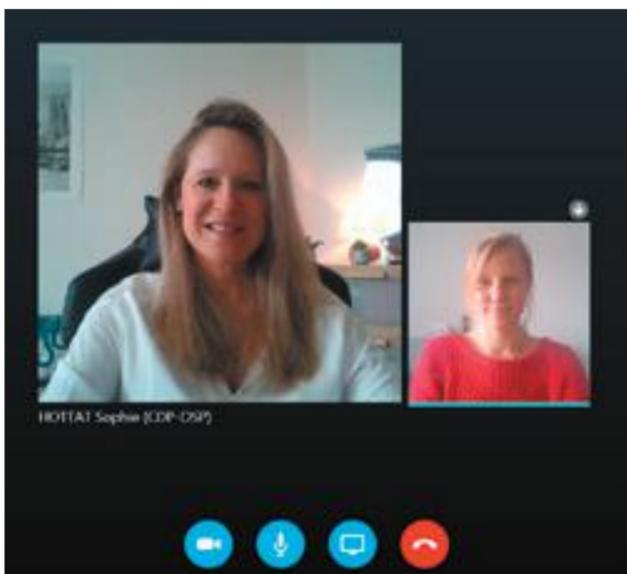
des gens car ces derniers auront été très seuls. Et puis aussi, je pense que j'irai à la rencontre des collègues qui eux, ont été présents tout le temps. Je pense au personnel dit « critique » qui n'a jamais pu être en télétravail. Ils ont travaillé la peur au ventre et ils auront besoin d'être écoutés au-delà d'un simple coup de fil ou réunion virtuelle.

**SELON TOI, QUELS SONT LES DÉFIS QUE L'UNION SYNDICALE DEVRA RELEVER DANS LES PROCHAINS MOIS AVEC LA DIGITALISATION EN ŒUVRE ? QUEL ÉQUILIBRE TROUVER ENTRE TÉLÉTRAVAIL ET PRÉSENTIEL ?**

Nous y réfléchissons déjà tous, lors de nos réunions, nous en parlons beaucoup évidemment. Nous avons compris que nous allons devoir nous réinventer. Nous avons aussi tous bien compris que nous allons devoir replacer l'humain au centre de nos actions. Quelque part, cette situation nous a permis de nous remettre en question et de nous rendre compte que des points d'amélioration devaient être apportés. Cela nous a obligé de sortir de nos zones de confort. C'est donc positif.

Le côté humain, plus qu'avant, devra être pris en compte. Les défis seront les mêmes mais il faudra les exprimer d'une autre façon. Se remettre en question est essentiel pour un syndicat, car sinon, nous ne sommes plus à l'écoute et alignés avec ce que le personnel traverse, ce qui n'est jamais positif.

Je lance d'ailleurs un appel aux jeunes, afin qu'ils s'investissent dans le syndicat car ils sont essentiels. Les anciens sont une mémoire importante et les jeunes nous apportent de



nouvelles perspectives, une façon de comprendre les choses différemment. Cette synergie est très importante et c'est l'un des défis que nous devons relever. Il faut que le cliché du syndicat servant à faire grève soit balayé. Il y a d'autres moyens d'actions pour protéger les conditions de travail, pour aider et pour offrir des services au personnel.

**AVEC LES ATELIERS BIEN-ÊTRE, L'UNION SYNDICALE S'EST RENDU COMPTE QUE LE BIEN-ÊTRE, LA SANTÉ MENTALE ET PHYSIQUE DU PERSONNEL DES INSTITUTIONS ÉTAIENT MIS À MAL PAR CETTE DIGITALISATION ACCRUE. EST-CE QUELQUE CHOSE QUE L'UNION SYNDICALE SOUHAITE POURSUIVRE EN PRÉSENTIEL ?**

Tout à fait. L'isolement de tout le personnel, et encore plus dans nos institutions où pas mal de personnes ont leur famille à l'étranger, est à prendre en considération de manière très sérieuse. Il faut pouvoir les aider à trouver une certaine forme de bien-être, mis à mal par le télétravail. Cela résulte de notre questionnement, nous souhaitons évoluer avec le personnel et être à l'écoute de ce qu'ils traversent. Cela se traduit par des ateliers centrés sur le bien-être que nous organisons une fois par mois.

**SUR UN PLAN PLUS PERSONNEL, QUEL EST L'IMPACT DE CETTE PÉRIODE POUR UNE REPRÉSENTANTE SYNDICALE ?**

Je crois que je suis faite comme tout le monde. Cela a été aussi difficile. Cependant, je pense que je suis quelqu'un qui essaye de tourner les choses de manière positive. C'est ce que je tente d'insuffler aux gens qui me contactent.

Même si je pense être une oreille très attentive, j'essaie, lorsque j'éteins mon ordinateur, de faire la part des choses et d'instaurer une frontière entre mon travail et ma vie privée. Ce n'est parfois pas facile de ne pas réfléchir à ce qu'il s'est passé pendant la journée de travail durant les moments que je passe en famille. Et c'est même plus difficile en ce moment car au lieu d'avoir un trajet en voiture qui me permettait de déconnecter et de décompresser, ici, je n'ai qu'à passer d'une pièce à l'autre.

**ENFIN, QUELS ONT ÉTÉ LES RAISONS QUI T'ON POUSSÉES À REJOINDRE L'UNION SYNDICALE ? EN 2020, DIRAIS-TU QUE TON ENGAGEMENT A ÉVOLUÉ ?**

Je dois avouer que c'est un pur hasard. J'ai commencé très tôt

à travailler pour les crèches de la Commission, j'avais 21 ans. Et puis, je me suis rendu compte qu'il y avait des manquements dans ma fiche de paie (rires). J'ai donc été consulter un syndicat national et c'est comme ça que nous avons réalisé qu'effectivement, la fiche de paie n'était pas correcte.

Par après, j'ai lancé l'initiative que ce syndicat national (FGTB) entre à la Commission car nous étions plus de cinquante personnes et avions droit à une délégation complète. Je me suis vraiment investie dans ce domaine et là, cela s'est fait naturellement. Avant ça, ce n'était pas quelque chose que j'envisageais, je ne me suis pas dit à vingt ans : « tu vas faire du syndicalisme ». Oui, j'ai toujours été à l'écoute et les aspects sociaux et humains sont essentiels pour moi mais ce n'était pas une vocation à la base.

De fil en aiguille, je suis restée et lorsque nous avons été internalisés, il a fallu tout préparer, transférer le personnel, passer les concours EPSO, etc. Comme on dit, quand on a goûté quelque chose, il est difficile de s'en défaire. Cela a commencé par un hasard et par la suite, mon engagement syndical a évolué naturellement et est devenu un choix de vie.



**SOPHIE HOTTAT**

Secrétaire-général adjoint de l'Union Syndicale Bruxelles Commission, membre du Bureau et Comité fédéral USF.



**NOÉMIE MERTENS**

Interview réalisée par Noémie Mertens, assistante de communication US.





## LES ENFANTS EN PÉRIODE COVID

La crise du COVID-19 s'éternise depuis près d'un an et il n'est pas un jour sans que telle ou telle catégorie de la population ne soit scrutée sur le plan sociologique : isolement des personnes âgées, souffrance des soignants, désespoir des étudiants, la liste des souffrances catégorielles ne cesse de s'allonger. Si la détresse des parents est régulièrement pointée dans les médias, qu'en est-il de la santé physique et psychique des enfants à moyen et long terme ? Trop tôt pour le dire mais nous pouvons légitimement redouter une dégradation durable et marquée de ces paramètres.

La souffrance des plus jeunes n'est pas toujours palpable. La grande résilience dont on sait les enfants capables est certes un élément favorable. Ceux qui ont repris le chemin de l'école après plusieurs semaines de confinement strict, ont vite renoué avec une vie sociale, repris contact avec leurs camarades et enseignants. C'est incomparable mais ce n'est pas pour autant la vie d'avant, car les contraintes sanitaires sont bien là. Certains sont privés de leurs loisirs, de leur sport préféré, de musique, de sorties, de visites... Alors, en dehors du milieu scolaire et du cercle familial restreint, comment contribuer à leur socialisation et à leur épanouissement ?

Justement, les Centres Polyvalents de l'Enfance (CPE) au sein des institutions sont fidèles au poste, avec en première ligne, des éducateurs dévoués qui prennent en charge, depuis le printemps dernier, les enfants dans un environnement moins académique qu'à l'école mais tout aussi épanouissant. Ils bénéficient dans leur quotidien d'une relative normalité, favorisée par le jeu, la créativité, le défoulement physique, l'épanouissement, les interactions avec les autres... Les activités proposées, souvent déconnectées des exigences académiques et loin des écrans, offrent un espace de liberté et un point d'ancrage complémentaire à celui de l'école.

Sollicités différemment, dans un cadre éducatif dit non formel, ils développent, sous la supervision de leur éducateur, des compétences tout en s'amusant : savoir-être, socialisation, ouverture sur le monde (environnement, cultures, connaissance des autres), en bref, ces fameux « soft skills » qui servent tant dans la vie adulte mais qui ne vont pas de soi... On est loin de la « garderie », ce terme péjoratif et si réducteur. Alors, oui, le temps passé au CPE offre un espace supplémentaire de liberté et d'apprentissage pour les enfants, salubre dans cette période morose. Le travail éducatif réalisé en dehors du milieu académique mérite à cet égard d'être reconnu.

### CATHERINE CALAMBE

Catherine Calambe travaille dans les institutions depuis 2003. Après une première partie de carrière passée dans le domaine de l'audit et des finances, elle est depuis 2018 responsable d'une unité atypique à Luxembourg, en charge du Centre Polyvalent de l'Enfance au Kirchberg. Cette structure accueille près de 1000 enfants de 3 à 14 ans, sur le temps post scolaire. Catherine gère une équipe éducative et administrative d'une centaine de personnes, un travail qui est passionnant et éprouvant parfois, a fortiori avec la Covid-19.



## A NEW MOTIVATION

### HAVING THE TIME OF MY LIFE : TELEWORKING IN THE CORONAVIRUS LOCKDOWN TAUGHT ME THE IMPORTANCE OF PREPARING FOR RETIREMENT.

I need a plan. Teleworking during the coronavirus has taught me that. I am four years away from retirement. From here I can see and almost taste what it would be like to no longer have to get up and go to work and have the freedom to do what I want; a future that is close, but for the moment still out of reach.

Working from home during the pandemic, however, has made me think very carefully of what I would do with the time and freedom retirement may bring. From a personal perspective, working from home has required me to find a different kind of motivation from a source that I am unused to and not very good at, namely self-discipline.

I have always been motivated more by working with and for others and by external pressures and stimulus. I played football regularly for years, travelling for kilometres to play anywhere, at any time and in any weather, but could never find the moral strength and self-discipline to walk to the local gym alone.

Being honest for myself, responding to external pressures and stimulus has always been the easier option for me, not least because I always have a lot going on. Workwise, I have data

to analyse, reports to write, meetings to attend, colleagues to speak to, resources to manage and deadlines to meet. An active family life spread over two countries comprising older children with careers and younger children at school (some of the time, see my article at page 31 ) also keeps me busy.

### MOTIVATIONS AND DISTRACTIONS

Working from home has removed some of the motivation provided to me by the outside pressures and stimulus of an office work environment. In the office there are fewer distractions; there is ready access to material and equipment and there is the stimulus of sharing the highs and lows of working life with other people. At home I am 'alone'. My wife is working in her study. I'm surrounded by books I want to read and films I want to watch. Unlike at work where the kitchen is two floors down and open for a limited period, at home the fridge is a few steps away and open 24/7. At home, the external pressures and stimulus motivate me in very different ways.

This does not mean that teleworking has been unsuccessful; far from it. I have, I think, been very productive. My colleagues and I have worked well and delivered. But while there is still work to do and deadlines to meet, I find that my motivation to meet them must come, increasingly, from within. Rather than being a source of inspiration to work, outside pressures and stimulus now need to be resisted.



## AN ACTION PLAN

I am working on motivating myself and self-discipline. I have structured my day around work periods and objectives, rather than strict times; lunch is later and longer to coincide with my daughters' return home from school and the breakdown of their day. My day also includes time for exercise, which is essential in my ongoing struggle with the fridge; I also exercise alone. However, despite these changes, much more of the motivation to put myself in front of my lap top and work needs to come from within.

Self-discipline, I feel, will matter even more once the lockdown is over. Currently I can spread my work over pretty much the whole day, but when the lockdown ends my time in the evening will be curtailed by my job as an unpaid chauffeur for my daughters' extra-curricular activities. On the positive side, I think being able to telework from outside my house (from my favourite coffee shop for example) will help my motivation.

My personal struggles with my nature during the coronavirus lockdown have emphasised the hole in my life that leaving work will leave and what I need to do to fill it. Retired friends have told me how quickly time goes and how, in one sense, they

are busier than ever; I do not doubt that, but my experience of working at home has highlighted my tendency to drift without external pressures and stimulus helping to define what I need to do.

I already have ideas about what I should like to do when I retire; I have many interests. However, if my ideas are to become more than just an unfulfilled half page of scribbled lines, then I need a plan. As well as what to do, that plan must include finding ways of motivating myself from within. The coronavirus lockdown has taught me that, with retirement in perspective, that plan needs to start now.



**STEVE BAINBRIDGE**

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



## PRÉSIDENCE D'IGNAZIO IACONO AU COMITÉ CENTRAL DU PERSONNEL

**« JE N'AI JAMAIS CONSIDÉRÉ L'ADVERSITÉ COMME UNE ENNEMIE. BIEN AU CONTRAIRE, ELLE A ÉTÉ UNE PARTENAIRE DE VIE QUI M'A FAIT BEAUCOUP PROGRESSER... »,  
IGNAZIO IACONO.**

Ignazio a une stature et une présence qui en imposent. Il ne laisse personne indifférent. Ceux qui le connaissent peu trouveront qu'il parle beaucoup, qu'il impressionne par des « coups de gueule », des sautes d'humeur, ou encore par des noms d'oiseaux parfois prononcés plus haut que d'autres... Ceux qui, comme moi, le connaissent très bien, diront qu'il est un travailleur talentueux, acharné et méticuleux, qu'il connaît parfaitement la Politique du Personnel et ses multiples dossiers.

C'est par sa force de travail et de concentration qu'Ignazio a mené à bien non pas un mais deux mandats de Présidence au Comité Central du Personnel. En plus de solides compétences, cette fonction requiert des qualités remarquables : rassembler les revendications de toutes les organisations syndicales est une chose. Gérer les egos, les humeurs, les volte-face

inattendus des uns et des autres, en est une autre. Trouver un sacrosaint compromis pour qu'aucune revendication ne soit oubliée, sans froisser, outre mesure, l'un ou l'autre groupuscule, demande une sacrée dose de patience, de persévérance et de perspicacité. Ainsi, pendant plus de sept années, Ignazio a loyalement et dignement représenté l'ensemble du Personnel de la Commission européenne au Comité Central du Personnel (CCP), dont il a gagné le respect.

Dès sa nomination (en 2014), le succès était loin d'être garanti mais il ne s'est pas laissé démonter. Rapidement, il est parvenu à instaurer les équilibres nécessaires pour assurer le bon fonctionnement du CCP. Certains dossiers qui étaient gelés depuis de très nombreuses années ont pu être bouclés grâce à sa persévérance. Sans abnégation, les négociations relatives aux dossiers importants cités ici n'auraient jamais pu aboutir. Au cours de sa présidence, Ignazio a réussi à maintenir, à renforcer la cohésion syndicale, indispensable face à la machine de l'Administration, en associant des collègues de grande valeur émanant d'autres organisations syndicales comme Pierre-Philippe Bacri et Lorella Cattaruzza. Tout bénéfique, notamment, pour la réputation de l'Union Syndicale.

Pierre-Philippe Bacri qui, pendant de nombreuses années, a été Vice-Président du CCP disait : « avec Ignazio, nous avons trouvé beaucoup de complémentarité et de complicité

au cours de notre longue coopération. Nous avons accompli un exploit historique : doter le CCP de son premier règlement intérieur. Ce fut une adoption au forceps, mais ce texte permet maintenant d'encadrer plus sereinement le fonctionnement du Comité. »

Ignazio possède une vision globale de la représentation du personnel. Grâce à lui, personne n'est exclu du dialogue et des négociations. À ce titre, Lorella et Pierre-Philippe aiment souligner que sous sa présidence, certaines réunions ont aussi été organisées dans des délégations et représentations de l'UE. Cela a permis à tous les membres du CCP de mieux saisir le quotidien et les problèmes des collègues en poste hors des sites classiques basés à Bruxelles, Luxembourg et centres communs de recherche. Les liens syndicaux avec les collègues des délégations, des représentations mais aussi des agences diverses qui ont besoin du soutien du CCP, ont été renforcés. Il va sans dire que le « hors Union » est devenu un atout important pour l'Union Syndicale.



fil des années de mandats; la position du CCP sur le lancement de concours internes favorisant la titularisation de nombreux collègues assistants et agents contractuels; sur les nouvelles Directives Générales d'Exécution (DGE) assurant plus de transparence et de présence syndicale, notamment lors de procédures administratives, lors de la procédure d'évaluation et de promotion; les négociations relatives à la Caisse maladie (RCAM) et à l'amélioration du remboursement de certaines prestations médicales (certains plafonds n'avaient plus été révisés depuis 2007); le suivi de la DGE RCAM pour une meilleure reconnaissance des maladies graves, etc. ; son implication pour recadrer le « Junior Professional Programme »... Enfin, les épuisantes négociations sur le Brexit qui ont débuté avec le Commissaire Günther Oettinger et ont abouti avec le Commissaire Johannes Hahn. Nos collègues britanniques ont enfin reçu l'assurance que tous leurs droits en tant que fonctionnaires seraient préservés.

Je rappellerai encore l'engagement sans faille d'Ignazio dans diverses actions sociales et humanitaires. Par exemple, à la demande du CCP, le Commissaire Oettinger a augmenté le budget de soutien aux associations qui œuvrent pour un meilleur suivi des personnes souffrant de handicaps. L'action « Give Europe Hope » en faveur des réfugiés (2015/2016) a permis de récolter près de 400.000 euros auprès du public. Cette somme a notamment permis à la Croix Rouge d'ouvrir un centre médical et d'améliorer les conditions de vie dans des camps établis en Grèce. Madame le Commissaire Georgieva, qui parrainait ces actions, n'en est pas encore revenue.

Générosité et sensibilité sont des qualités humaines qui font d'Ignazio un humaniste, un poète malgré lui, un vrai syndicaliste qui se donne sans compter ! Te connaissant depuis une éternité, je sais qu'en plus du grand professionnel, tu es un ami fidèle et l'allié le plus loyal que je connaisse. Cher Ignazio, tous les camarades de l'Union Syndicale te remercient du fond du cœur pour ton dévouement, pour tout ce que tu as apporté au CCP, ainsi que pour ce que tu continueras encore à apporter à la Représentation du personnel et à l'Union Syndicale. Tous ensemble, ils te souhaitent le meilleur pour la suite de tes projets.

### PIETRO ROSSI



Fonctionnaire à la Commission Européenne depuis 1984 (DG Grow, Devco et Trade) et détaché à la représentation du personnel (USB) depuis 2017, il est président de l'AISBL « La Maison de l'Union Syndicale. ».



Il y eut des échecs, sûrement; des regrets, certainement. Toutefois, le bilan du CCP sous la présidence d'Ignazio est éloquent, les avancées pour le personnel sont importantes. Je citerai par exemple les négociations régulières avec la DG HR et avec les Cabinets de « Kristalina Georgieva », puis de « Günther Oettinger », sur la procédure de promotions, qui ont permis d'obtenir un grand nombre de promotions supplémentaires au

## “DON'T STOP THINKING ABOUT TOMORROW”

### FLEETWOOD MAC GIVE A LITTLE HOPE DURING LOCKDOWN

**'Daaaaaaad!' said my 10-year old daughter Victoria, known as Toolie.**

*'Hmm?' I replied, not looking up from my laptop.*

**'Are the schools closed because we are all going to die?'**

*'Yes, Toolie. We're all going to die,' I said, still focused on my screen.*

**'Really?' asked her 11-year old sister, Elizabeth, known as Bizzie; she's a worrier.**

*'Yes,' I said typing furiously. 'Just not today and hopefully not for many, many years.' I looked up, 'Don't you two have a school lesson online?'*

**'We're on a break,' said Bizzie. 'Well I am.**

**Toolie has switched her camera off and is on mute.'**

*'Toolie, follow your lesson.' I ordered.*

**'It's history. And it's boring!' Toolie protested, looking ready to kill her sister.**

*'History of what?' I asked.*

**'Greece!' she said.**

*'Obviously, we live in Greece.' I countered.*

*'Which bit? Greece has a lot of history.'*

**'I know Dad. That's the problem, too much! I can't know it all!' Toolie reasoned.**

*I opened my mouth to reply but before I could Bizzie asked,*

**'What are you doing Dad?'**

*I looked back at my laptop. 'A report,' I growled.*

**'What report?' Bizzie pressed.**

*'It's a survey about what adults think about learning.' I said.*

**'What do they think about it? Bizzie enquired.**

*I don't know yet that's why I'm working on it!*

*My heart sank as my voice rose.*

**'I used to like learning at school,' said Bizzie.**

**'Me too,' said Toolie. 'Except history...and maths... oh and I don't like...'**

*'Never mind what you don't like, Toolie,' I interrupted sharply, 'switch that computer back on and follow your lesson!'*

**She looked at her computer screen, smiled and announced calmly, 'It's finished now. I'm on a break.'**

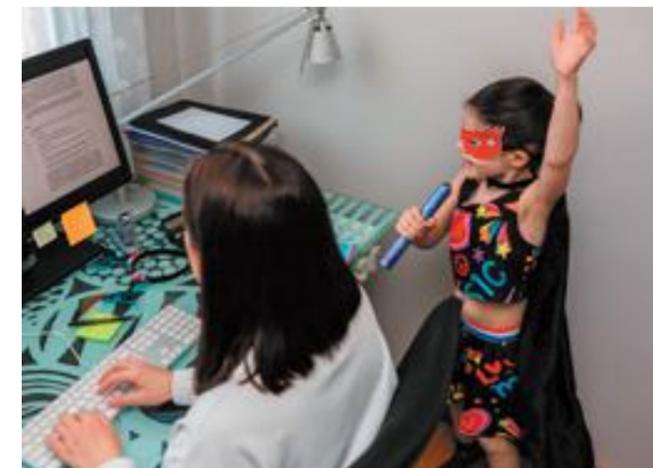
*I sighed, defeated. 'Where's your mum?'*

*I asked looking around.*

**'She's lying down with a headache,' said Bizzie.'**

**It started during my maths lesson, just before my break.' 'And her headache got worse during my history lesson,' added Toolie. 'That's why I put my computer on mute to stop the noise.**

**I don't think Mum likes Greek history either... and she's Greek!'**



*I stared into space and thought deeply. I love my girls. They are bright, active and funny. Precisely the type of children you don't want to be shut up with indoors for days on end.*

*My wife, Evie, came into the room.*

*'How's your head?' I asked.*

**'Full,' she replied. 'I am multiplying fractions while invading Egypt with Alexander the Great!'**

*'Well, I said closing my laptop,*

*'It seems that we are all now on a break.*

*I'll make some coffee.'*

*I stood up and went to switch on the kettle and turned on the radio. Fleetwood Mac singing Don't Stop thinking about tomorrow' cheerily breezed across the kitchen.*

*The music was suddenly drowned out by scream.*

**'That's my pencil!' shouted Bizzie.**

**'No, it isn't. Yours is the green one!' yelled Toolie**

**'And that one's mine' protested Bizzie.**

*Evie and I looked at each other.*

*'Don't stop thinking about tomorrow/Don't stop, it'll soon be here,' We sang together.*

**'Daaaaaaad!'**

### STEVE BAINBRIDGE



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





## FOUR QUESTIONS TO ANA YTURRIAGA SALDANHA, HEAD OF EUSA



**In the last year, in a record time, the European School of Administration has translated its offer into an online learning agenda, custom-tailored for the new reality of the working conditions. Moreover, the certification process went also fully online and was successful.**

EuSA means a very enthusiastic team of 22 colleagues in Brussels and 4 in Luxembourg divided in a group of course designers and another of course managers, supported by the communication, finance and certification teams.

**Agora 85 spoke to the Head of EuSA, Ana Yturriaga Saldanha.**

### WHAT WERE THE CHALLENGES IN PUTTING TOGETHER SUCH OFFER?

Flashback to 15 March 2020, due to the outbreak of the COVID-19 pandemic almost 50 000 EU staff were sent home almost overnight to work remotely. It was a high challenge for everyone, but for us in the EUSA, it meant cancelling all our face-to-face courses and find the best way to serve the pressing learning needs of our colleagues. New topics appeared on the agenda: working and leading remotely, building resilience

while keeping up productivity. All this in a period when the line between the private and professional life became increasingly blurred. Thanks to the EUSA's team sense of initiative, innovative ideas and sheer hard work, the School became virtual in 3 weeks. The result is a varied, forward-looking and useful package of almost 40 online courses, as well as more than 100 online lunch time events (40 000 visualisations), really appreciated by our colleagues. We were very proud to receive 2 mentions of the Learning awards for our Leadership Walks (managers learning and connecting in nature) and the EUSA online talks. We also managed to deliver, together with our EPSO colleagues, the first ever fully online certification program.

### WHAT ARE THE FEEDBACK MESSAGES THAT TOUCHED YOU MOST?

I was once in the supermarket talking to one of my kids when someone turned around and said: "you are Ana!" I was very surprised and asked how did she know, and she replied "I have been "having lunch with you" for months, I was alone in confinement and connecting with so many colleagues from around the world and learning together kept me sane". Another colleague told me "EUSA has brought the world to my sitting room", as we had top internal and external speakers on EU matters and politics, economics, health and other societal issues. Nevertheless, it has not been just EUSA, but all the colleagues in the learning departments across the institutions have shown their great creativity in helping us learn in these complex times. We organised the first ever inter-institutional learning awards to feature all these ideas. You can see all these great projects in the links below.

### HOW DID THE LAST YEAR CHANGE THE WAY YOU LEAD EUSA?

As the new head of the School, I had only 2 months to meet my team, and then we went all home and continued all our work virtually. We have recruited six colleagues during confinement and they have never met the team in person. You can imagine that, in such unusual situation, the way one works in a team or leads it needs to change. We had to focus on results and trust our staff to get there in the best way they knew. We had to connect more often because we were missing the conversations in the corridors and around a nice cup of coffee. The information did not flow in the same way as before and we missed and still acutely miss the human contact. The

team really rallied together, helped each other and managed to deliver a complete new offer in record time. We needed to break silos, support each other and work until we reached our objective. It was a rough ride, but very gratifying as we saw what we were able to achieve together and how much colleagues appreciated our work.

### WHAT WERE THE TOPICS THAT WERE MORE SUCCESSFUL IN YOUR VIEW?

Anything to do with building up resilience: we had talks with Bruno Humbeeck (a well-known Belgian educational psychologist) who helped us all through the confinement to manage our feelings, our self-esteem, our teenagers and the fact of being far away from our loved ones. We also had "compassion breaks" - a place of non-judgement and mutual support, mindfulness sessions and talks on how to recharge our batteries. We tried new learning formats like learning while walking in the forest or learning pills with top speakers from around the world who could enlighten us on "front-page"

issues like Brexit or the US elections, but also on the latest EU legislative packages or vaccine production. The best thing is that all this learning jewels are now on our website, which means that all colleagues can consult them whenever they like.

- All entries for the Learning & Development Awards 2021
- Dedicated website on the 15th anniversary of EuSA and the Awards
- EuSA online learning catalogue



## TOGETHER - ENSEMBLE DES IDÉES PÉTILLANTES EN MOUVEMENT



**Dans une future histoire de Zoom à la Commission européenne, Together-Ensemble, le programme proposé chaque semaine par Julie Guegan et Obhi Chatterjee (DG HR) devrait être mentionné comme l'une des destinations les plus visitées. Quand, en mars 2020, ils ont proposé une première réunion en ligne sur « la dynamique d'équipe pendant une période de crise », dont tout le monde pensait qu'il ne durerait pas plus de quelques semaines, ils ont accueilli 800 à 900 inscriptions, principalement des managers.**

Julie et Obhi avaient l'expérience des ateliers de co-création de politiques et de mise en œuvre de l'intelligence collective,

mais cette fois-ci le défi était différent et, comme d'habitude, ils ont pu y déceler une opportunité. Entraînés à identifier des sujets et à les encadrer pour le débat s'est avéré utile lorsqu'ils se sont lancés dans l'aventure Together-Ensemble quelque part en mai 2020.

L'entreprise était censée être à la fois un moyen de renforcer la résilience et gérer les peurs - naturelles, compte tenu des circonstances - et à offrir un environnement riche pour la discussion et la réflexion sur les choses importantes. Cela pouvait rassembler des sujets comme l'avenir de l'apprentissage ou la santé, le populisme ou l'avenir du travail.



Le choix des sujets est primordial et reste très aligné sur ce qui se passe dans le monde extérieur, qu'est-ce qui fait sujet à débat, quels sont les thèmes émergents.

Le format est double : des intervenants internes ou externes présentent le sujet lors d'un webinaire de 45 minutes. Ensuite, un atelier participatif rassemblant les gens pour parler du sujet est programmé le lendemain. Un format aussi simple et clair est, en fait, le résultat de beaucoup d'expérimentation et d'apprentissage auprès des animateurs les plus expérimentés au monde. Obhi pense que sans l'expérience acquise l'année précédant la pandémie, ils n'auraient peut-être pas été prêts à proposer une approche aussi complète que Together-Ensemble.

### QUELS SONT LES AVANTAGES DU PROGRAMME, Y COMPRIS POUR VOUS, PERSONNELLEMENT?

**Julie** : « Ça fait 16 ans que je suis totalement passionnée par le projet européen et je veux réaliser quelque chose qui soit significatif. Je m'y préparais, j'améliorais mes compétences, je lisais des livres. Je suis contente [avec Together-Ensemble] parce que j'étais un peu déprimée, les gens me voulaient dans la « case numérique », par exemple Yammer, mais je ne suis pas une personne « numérique ». J'aime le numérique comme tout le monde, mais je n'en fais pas mon cœur de métier, je suis tellement plus orientée vers les gens! »

**Obhi** : « Nous avons repoussé de nombreuses limites pour y parvenir. Ce programme nous a permis de montrer à un public plus large ce qu'il est possible de faire avec l'action et la réflexion collective. [...] Cela a été très gratifiant de voir les réactions, les gens prenant le temps de nous écrire après ces séances pour nous dire ce qu'ils avaient apprécié. Nous comprenons bien mieux, je pense, grâce à cela, à quel point le personnel des institutions et agences de l'UE est dispersé dans toute l'Europe et dans le monde. Cela nous rappelle que nous sommes une organisation à vocation mondiale et que cette interaction en ligne permet aux gens de se joindre de n'importe où. J'ai une bien meilleure idée de la Commission et des institutions européennes en tant qu'organisations mondiales aujourd'hui qu'il y a un an. »

### QU'EST-CE QUI EST PRÉVU POUR LA SUITE ?

**Julie** : « Nous pensons que nous pouvons être beaucoup plus ambitieux. Nous devrions être beaucoup plus inclusifs, emmener des citoyens à bord, avoir la même conversation avec les citoyens, non seulement d'Europe, mais du monde entier. Ceci est une conversation globale dont nous pouvons faire partie. »



## ANDY WHITTLE WALKING TO HEALTH



**At the end of last year, Andy challenged himself to change some habits and make healthier choices. This is what happened next. Read between the lines and get inspired!**

Just after Christmas, just as we normally make our New Year's resolution, I was actually thinking about what I could do this year to make a change in my life. I do a fair bit of self-reflection anyway and can often be found making notes in my journal.

I was looking at my life in general and thought a lot about why it mattered to me so much to be thinking about my health? I often look at all areas of my life, but this time I chose to look at my health (I am not getting any younger).

I quickly realised that I was unhappy with a lot of things due to my being overweight and how it affected many areas of my life. From not wanting to go swimming (shame), from not being able to put my shoes on easily to finding all of my clothes not fitting or hanging right at all (more shame). Having to leave t-shirts untucked, not finding shirts long enough to stop coming out of my trousers (uncomfortable), suffering from acid reflux and realising that I was comfort eating and trapped in that vicious circle (feeling bad so eating more crap food). So, how to get out of the ever decreasing spiral? I took a good long look at the list of my "Why's". What is it that I need to do to make real change in my life regarding my general fitness?

There were limitations. I broke my left foot 2 times in the past 10 years so jogging is not the answer (anyway, I hate jogging). Swimming would be good, but pools are closed or difficult to book at the moment, the Gym's are shut, I am not motivated enough to put together a home gym either. I also needed

something that I did not sign up for and then ignore. Something that will bring me joy, get me fit, maybe benefit others and of course myself. There are many online Yoga classes, etc, but I felt too self-conscious to join in.

Well, I am a believer in Serendipity and believe that the answers are out there, you just have to be open to receiving them.

### I KNEW TWO THINGS THAT NEEDED TO CHANGE FOR ME. MY EXERCISE ROUTINE AND MY DIET.

The first of the two happened like this: I stumbled upon a few social media posts that mentioned '100 days of walking' I did not really research it, it just appealed to me. So I set myself the challenge of walking for 100 days for at least 30 minutes per day. (Actually mostly more than 30 minutes as I get fitter). I thought, I can walk. The difference it has made my physical and mental health is astounding. When I started to walk I had a backache and it was a struggle to do 30 minutes comfortably. Now [2 March – editor's note] I am halfway through my challenge and often walk for at least an hour per day. It gives me 'Me' time, my dog George gets a longer walk, it gets me out of the house, I am losing weight, I get to see some glorious sunrises and discover new paths and places in my village and meet and smile at new people every day.

The second thing I did was to think about my diet. I put my vulnerable hat on and made a post on social media (FB) asking people for help. Recipes, suggestions, support, ideas, anything that would help a flailing comfort eater. I was inundated with help and suggestions, contacted by nutritionists, sent links, videos and kindness. My diet changed, but I still eat mostly what I want, I am just more aware and conscious of what I eat (I stopped eating chocolate, biscuits and cakes and cut right back on sugar and dairy).

I have now lost 9 kilos, have no more backache, no more acid reflux, my clothes fit better (need new trousers soon), I had to buy a new belt, treated myself to some new shirts...

**What challenge will you set yourself? What simple changes can you make?**



Andy Whittle is a career and well-being coach and he is giving the 'Well-being 101 with Andy' 2021 course for Union Syndicale Fédérale.



## TROIS QUESTIONS À EMMANUELLE MELCHIOR

**Emmanuelle Melchior est née à Lille (France) en 1984. Elle a vécu longtemps en Charente (ses parents y sont toujours) avant son arrivée en Belgique en 2007. Elle travaille dans les institutions européennes depuis 2008. Emmanuelle a découvert le yoga en 2015, puis les choses se sont enchaînées un peu comme dans la salutation du Soleil. En 2019, le jour de son 35ème anniversaire, elle a aussi obtenu son diplôme de professeur de yoga. Son autre passion est le handpan (un instrument merveilleux, dont vous allez adorer le son).**

Vous pouvez retrouver Emmanuelle tous les vendredi à 12h30 sur Teams. Envoyez-lui un email si vous voulez faire partie de son Team.

### COMMENT EST-CE QUE TU AS EU L'IDÉE DE PROPOSER DES SESSIONS DE YOGA PENDANT LA PANDÉMIE ?

En fait, avant la pandémie, je donnais déjà cours chaque vendredi à EPSO depuis septembre 2019, via le programme fit@work. Quand toute cette situation a commencé il y a un an, c'était un peu nouveau les programmes comme ZOOM, et je ne connaissais même pas TEAMS. Alors, c'est assez naturellement que j'ai commencé à donner cours sur Facebook, en me disant, en même temps j'ouvre aussi ces cours à mes amis, etc. C'était vraiment logique pour moi, car j'ai ce besoin de partager !



## QU'EST-CE QUE CELA T'A APPORTÉ AU FIL DES MOIS ? QU'EST-CE QUE TU AS APPRIS LORS DE CES SÉANCES ?

Alors je dois dire qu'au fil des mois je suis passée par plusieurs émotions et états d'esprit. Sur Facebook, j'étais contente de pouvoir continuer à enseigner, mais, rapidement, le fait de ne pas pouvoir voir les participants a eu un très mauvais effet sur moi et j'ai eu une période de blocage. Ça ne me convenait pas du tout de parler à un écran sans aucune interaction humaine qui ait du sens. Je ne rêvais que de pouvoir redonner cours normalement ! J'ai donc arrêté pendant quelques mois, en me disant qu'à partir de septembre, on allait se retrouver ! Cela n'a pas été le cas... Cette situation me touchait, malgré les outils que j'avais à ma disposition ! La motivation et l'envie d'enseigner ont été plus fortes et, en septembre 2020, en accord avec la DG HR, j'ai mis en place les cours via TEAMS, juste pour essayer. Et là, hurra, je pouvais voir et entendre mes collègues d'EPSO, au moins au début et à la fin des cours et ça, ça n'avait pas de prix ! Puis en novembre 2020, je me suis dit « mais pourquoi ne pas ouvrir ces cours à toutes les institutions ? » Nous sommes maintenant près de 100 dans le groupe Teams, avec une moyenne de 20 participants par

cours chaque vendredi. Je mets également à disposition la vidéo pour ceux qui ne peuvent pas être là ! On peut donc dire que c'est un succès et j'ai pu rencontrer des collègues que je n'aurais peut-être jamais eu la chance de croiser lors d'un cours « en vrai ». Donner ces cours m'apporte beaucoup d'un point de vue personnel, car j'ai besoin de partager ce que je sais ! Le yoga me donne tellement depuis quelques années et continuera à m'apporter des choses. Je souhaite que d'autres personnes puissent connaître ça !

## J'AI VU UNE INVITATION À UN CLUB DE LECTURE POUR LA SUITE, EST-CE QUE TU PEUX M'EN DIRE PLUS ?

Oui, je viens de lancer en externe sur Facebook et en interne aussi via Teams, « Bouddha Boudoir », un petit cercle de lecture où nous serons amenés à discuter de livres sur le développement personnel, le bien-être, les religions et la spiritualité, de romans feel good, initiatiques, de divers contes et fables (Zen, etc.). Je ne suis pas une experte dans ce type de lectures, mais elles m'apportent vraiment beaucoup, et je souhaite partager cela avec d'autres. Dans un premier temps ce sera une ou deux lectures communes par mois, à voir comment cela évoluera !"

Dossier réalisé par  
**Daniela Simionescu.**



## USF MEMBER ORGANISATIONS :

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

 /UnionSyndicaleFederale

 @UnionSyndFed

 Union Syndicale European Service Public