Rapport spécial n° 10/2012 (Décharge 2011): Efficacité du développement du personnel à la Commission européenne

2012/2158(DEC) - 27/07/2012 - Document de base non législatif

OBJECTIF : établissement d'un rapport spécial (n° 10/2012) de la Cour des comptes sur les actions de développement du personnel de la Commission européenne.

CONTENU : pour mettre en œuvre la politique de l'UE, la Commission dépend de ses quelque 33.000 agents. Afin d'effectuer leurs tâches de manière efficace, ces derniers doivent se mettre et se maintenir à niveau en recourant à la formation, à l'apprentissage informel et à la mobilité professionnelle. À la Commission, cette exigence revêt une importance toute particulière en raison de la longueur des carrières et de la faiblesse de la rotation du personnel permanent.

Conclusions de l'audit de la Cour des comptes : avec le présent rapport spécial (n° 10/2012), la Cour des comptes conclut que la Commission ne possède pas suffisamment d'informations sur les compétences existantes ou nécessaires au sein de son personnel. Bien qu'elle propose à ses agents des possibilités de développement très diverses, elle ne contrôle pas suffisamment leur taux de participation aux formations, l' acquisition d'aptitudes ou l'utilité de la formation pour leur travail.

Le rapport spécial est le fruit d'un **audit de la performance** qui a révélé que les plans de développement du personnel, tant au niveau de l'individu qu'à celui de l'organisation, ne sont pas centrés précisément sur les objectifs organisationnels.

La Commission n'a pas mis en place d'environnement d'apprentissage assez performant pour tirer tous les avantages de l'offre d'apprentissage. **Les agents n'assistent qu'à 35% des cours prévus sur leurs cartes de formation**, 30% des agents suivent moins de deux jours de formation, les taux d'absence et d' abandon des cours de langues sont élevés, et la participation aux formations est plus faible parmi le personnel âgé des grades supérieurs.

Le personnel d'encadrement et les autres agents de la Commission assurent des formations, mais en nombre insuffisant pour prouver que l'organisation attache beaucoup de valeur au développement du personnel. L'organisation apporte un soutien limité à l'utilisation des nouvelles aptitudes dans le travail, et le système d'évaluation et de promotion ne reconnaît pas suffisamment les mérites des agents qui acquièrent et utilisent de nouvelles aptitudes.

La Commission mesure la satisfaction du personnel quant aux actions de développement. Elle fait en outre quelques tentatives d'évaluation de l'utilité des actions de développement pour le travail, mais elle **sollicite rarement l'avis du personnel d'encadrement sur l'efficacité de la formation** et utilise peu d' indicateurs objectifs. Enfin, elle n'évalue pas l'incidence des actions de développement sur les résultats organisationnels et ne dispose donc pas des informations nécessaires pour montrer la contribution des actions de développement à la réalisation des objectifs de l'organisation.

Recommandations de la Cour : la Cour formule une série de recommandations à la Commission. Celles-ci peuvent se résumer comme suit :

- nécessité de s'assurer qu'elle possède suffisamment d'informations consolidées sur les aptitudes actuelles de ses agents ainsi que sur celles dont elle aura besoin pour relever les défis à venir ;
-

- élaborer une stratégie qui montre de manière convaincante en quoi l'apprentissage et le développement du personnel contribueront à la réalisation des objectifs de l'organisation ;
- optimiser, dans cette optique, les systèmes servant à planifier les formations et les changements d' affectation ;
- développer des systèmes visant à assurer un suivi de la participation aux actions de développement;
- lutter contre les cas de performance insuffisante et inciter à une plus grande exploitation des possibilités de développement proposées tout en reconnaissant les mérites des agents qui développent leurs aptitudes ainsi que celles d'autrui ;
- contrôler et valider l'acquisition de nouvelles aptitudes dans la mesure du possible, et favoriser leur utilisation sur le lieu de travail en organisant des activités de suivi ;
- déterminer dans quelle mesure les agents qui participent aux actions de développement acquièrent de nouvelles aptitudes qu'ils peuvent utiliser sur leur lieu de travail.