



EUROPEAN MANAGERS / CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DES CADRES



CEC\_Newsletter / N° 66

BIMESTRIELLE / Janvier – Février 2010

## SOMMAIRE

### - UE 2—3

- La nouvelle stratégie UE 2020
- L'Espagne prend la tête de l'Union européenne

### - MANAGERS 4—5

- Gérer le stress
- La VAA publie une étude comparative sur les managers

### - NOS MEMBRES 6—7

- CFE-CGC (France)
- WDF (Autriche)
- ULA (Allemagne)
- EASE (Grèce)

## EDITORIAL

En tant que partenaire social européen, la CEC European Managers suit attentivement les initiatives de la Commission européenne pour l'amélioration du modèle social européen et du développement économique de l'Union européenne.

La Stratégie de Lisbonne, lancée au début du nouveau millénaire en 2000, visait à stimuler la croissance économique et à créer de nouveaux et de meilleurs emplois, tout en rendant l'économie plus verte et innovante. Le principal but de cette stratégie était de faire de l'Europe « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde d'ici 2010 ». A l'époque, cet objectif paraissait plausible, d'autant plus que le système de l'Union européenne (et ses perspectives futures) étaient dans une bonne condition : l'élargissement à venir était considérée comme une marque concrète de la force de l'Europe, tandis que la monnaie unique était déjà un réalité sur les marchés internationaux, et beaucoup pensaient qu'au moment où l'euro commencerait à circuler en tant que vraie monnaie, ses avantages ressortiraient de façon claire.

Cependant, le bilan à mi-parcours de cette stratégie ambitieuse montrait déjà des résultats mitigés, pas aussi satisfaisants que prévus : « les résultats au niveau européen et national ont tout simplement été insuffisants », déclare le communiqué du Conseil européen de Printemps 2005. Pour faire face à cette situation, une relance de la Stratégie de Lisbonne sur la croissance et l'emploi, lancée par la nouvelle Commission en 2005, a fixé des objectifs plus spécifiques pour garantir que l'Europe devienne plus attrayante en terme d'investissements et d'emploi ; que la connaissance et l'innovation soient au

cœur de la croissance économique de l'Europe et enfin que l'Union européenne définisse les politiques nécessaires pour permettre aux entreprises de créer de nouveaux et de meilleurs emplois.

Alors que nous entamons cette nouvelle décennie, le besoin d'établir de nouvelles priorités pour une stratégie du post-Lisbonne devient évident. Cette question est déjà abordée par la Commission européenne, qui vient de publier un document définissant ses idées pour l'agenda post-2010 mieux connue sous le nom de « UE 2020 ».



Georges Liarakapis

Les mesures proposées dans ce document tracent la voie vers l'établissement d'une « économie sociale de marché, d'une économie plus intelligente et plus écologique où la prospérité se traduira par l'innovation et une meilleure utilisation des ressources, et où le savoir sera un facteur clef ».

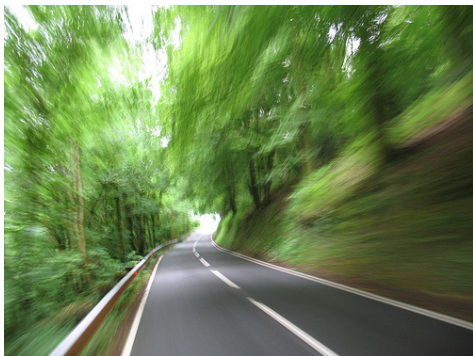
En présentant ce projet, la Commission européenne a appelé tous les partenaires sociaux et les représentants de la société civile à faire part de leurs propositions. La CEC a répondu en proposant des orientations pour la mise en œuvre de la Stratégie « UE 2020 » telles que l'innovation et la formation continue (lire la page suivante). L'importance de la formation continue est particulièrement significative pour la CEC, alors que le marché du travail semble être le plus frappé par la crise, et beaucoup d'entreprises (y compris les plus rentables) licencient leur personnel. Ses effets sont particulièrement dramatiques pour les jeunes diplômés, qui n'obtiennent pas de travail et ne voient pas leurs efforts récompensés.

La CEC, et les cadres qu'elle représente sont prêts à assumer leur part dans cette tâche collective que représente la réforme du système actuel afin d'assurer un avenir meilleur ■

Georges Liarakapis—Président



## UE 2020: UNE NOUVELLE VOIE POUR LE DEVELOPPEMENT FUTUR DE L'EUROPE



Selon les pratiques des institutions européennes de définir leurs priorités et de fixer un agenda précis de leurs politiques à venir, la Commission européenne a lancé en novembre 2009 un document<sup>1</sup> pour évaluer les résultats de la stratégie

de Lisbonne et établir les bases du développement des nouvelles initiatives politiques. L'objectif de cette nouvelle stratégie, que la Commission européenne est encore en train de finaliser, vise à surmonter complètement la crise économique et financière (dont les effets sont encore pleinement visibles) et, en même temps, à créer un nouveau modèle économique et social européen fondé sur le développement écologique, la durabilité et la connaissance. Ce projet a été suivi d'un appel à propositions, ouvert à un large éventail de parties prenantes (ONG européennes, représentants sociaux, autorités nationales, citoyens privés), afin que les représentants de la société civile européenne puissent s'exprimer. En tant que partenaire social reconnu, la CEC a présenté ses propositions et suggéré de prendre en compte de nouvelles questions<sup>2</sup>.

### Evaluer la stratégie de Lisbonne

La première étape dans l'élaboration de la stratégie est l'évaluation de ce qui a été accompli jusqu'à présent par l'application de la Stratégie de Lisbonne. Avant que la crise ne vienne frapper l'Europe et son système économique, plus de 18 millions de nouveaux emplois avaient été créés, portant le taux global d'emploi européen à 66% et le niveau de croissance du PIB par habitant à 3%. D'autres objectifs importants ont été réalisés, tels que la diminution générale du niveau de consommation énergétique des entreprises européennes et la création d'un environnement bureaucratique plus ouvert aux entreprises en Europe. Mais de nombreux autres objectifs n'ont pas été atteints, notamment ceux faisant référence à la nécessité de transformer l'Europe en l'économie la plus technologiquement avancée au monde : le montant global des dépenses en recherche et développement (R & D) n'a atteint que 1,9% du PIB, et se situe loin en dessous du seuil de 3% fixé en 2000. L'autre point faible de la stratégie de Lisbonne, selon la Commission européenne, a été le niveau de coordination entre les institutions européennes et nationales et le niveau d'intégration d'un certain nombre de projets et de politiques européennes ayant trait aux questions soulevées par la stratégie, principalement du à l'insuffisance de la gouvernance dans le processus décisionnel.

### Définir le futur

Les piliers de la future stratégie « UE 2020 » ont été exposés dans un autre document émis par la Commission européenne en novembre 2009<sup>3</sup>. Les trois lignes directrices de l'agenda européen commun sera la création de valeur par une croissance

fondée sur la connaissance et le progrès technologique, l'importance de doter les gens de toutes les compétences nécessaires pour renforcer leurs capacités d'adaptation et enfin une attention portée au développement durable et vert pour protéger l'environnement et développer un système économique plus efficace. Chacun de ces éléments est ensuite décliné en différentes priorités et mesures spécifiques, comme le soutien accru à l'emploi indépendant ou un engagement renforcé dans la recherche à l'échelle européenne. C'est précisément sur ces trois lignes que la CEC European Managers a concentré son attention dans l'élaboration de ses propositions à la Commission européenne.

### Notre contribution: l'innovation est la clé de la croissance

Un grand sujet de préoccupation pour la CEC est la question de l'innovation et l'importance de l'application de ses résultats dans le processus économique. La CEC a déjà soulevé cette question lors de sa conférence de 2009, soulignant que la technologie et la recherche doivent aboutir à « des applications économiquement utiles ». Il est maintenant indispensable que la Commission européenne se concentre sur des programmes encourageant l'innovation à faire partie du processus économique et industriel. Comme l'innovation devient un facteur structurel de développement économique, il est essentiel de mettre en place de nouveaux outils de management de l'innovation, spécialement adaptés à l'objectif de reprise économique, tel que l'audit "innovation". Enfin, la CEC estime que les conséquences de la crise économique mondiale laisseront une marque profonde sur le fonctionnement du marché du travail européen. Afin de s'assurer que les travailleurs européens aient la préparation nécessaire pour relever les défis qui les attendent à l'avenir et préserver leurs connaissances, la CEC suggère qu'une plus grande importance soit accordée aux projets de formation tout au long de la vie pour améliorer le taux d'emploi des personnes âgées d'une part et d'autre part fournir aux jeunes travailleurs de nouvelles compétences. En même temps, une importance plus grande devrait être accordée aux étudiants et aux jeunes travailleurs, qui risquent de voir leurs qualités (et leurs efforts) insuffisamment récompensés par des emplois non adaptés à leurs qualifications. Cela pose bien sûr un problème majeur pour l'économie dans son ensemble, car moins les jeunes sont encouragés à entrer sur le marché de l'emploi, plus l'innovation est ralentie dans le processus de management ■



ble, car moins les jeunes sont encouragés à entrer sur le marché de l'emploi, plus l'innovation est ralentie dans le processus de management ■

<sup>1</sup> Lire le document consultatif de la Commission européenne sur [http://ec.europa.eu/dgs/secretariat\\_general/eu2020/docs/com\\_2009\\_647\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/secretariat_general/eu2020/docs/com_2009_647_en.pdf)

<sup>2</sup> Pour lire la contribution de la CEC à la Stratégie UE 2020, visitez le site web de la CEC <http://www.cec-managers.org>

<sup>3</sup> Pour suivre l'évolution du projet « UE 2020 », visitez le site de la Commission européenne <http://ec.europa.eu/eu2020>

## LA NOUVELLE PRESIDENCE DE L'UNION EUROPEENNE



## L'ESPAGNE PREND LA TETE DE L'UNION EUROPEENNE

Depuis le 1er janvier 2010, le Gouvernement espagnol, présidé par le Président Zapatero, assume la Présidence tournante du Conseil de l'Union européenne. Ce n'est pas surprenant, puisque le principe des Présidences tournantes fait partie du système institutionnel de l'Union européenne. Cependant avec l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne, des innovations majeures modifieront le fonctionnement de cette institution: d'une part, la création d'un nouveau poste permanent de Président du Conseil européen et d'autre part, un système de « Présidence triple ». Ce dernier vise à réunir le gouvernement qui assure la Présidence en cours et les gouvernements européens qui assumeront les deux Présidences suivantes pour assurer plus de continuité dans l'action politique de l'Union par une consultation renforcée sur les nombreuses questions à mettre dans l'agenda politique. L'Espagne et les deux prochains titulaires de la Présidence, la Belgique et la Hongrie, ont déjà présenté un projet de programme politique pour les 18 mois à venir.

Le besoin de « lancer » le nouveau système institutionnel européen tel qu'il résulte des amendements introduits par le Traité de Lisbonne est considéré par la Présidence espagnole comme une priorité : il est crucial pour la stabilité et les réalisations futures de l'Union européenne que cette phase de transition se réalise le plus facilement possible, et que tous les points de désaccords soient identifiés dès le début. La Présidence veillera également à ce que toutes les mesures nécessaires à la mise en marche du nouveau Service d'Action Extérieure soient prises en temps voulu.

La stabilité institutionnelle n'est pas la seule préoccupation de M. Zapatero et de son gouvernement : de grands défis attendent l'Union européenne, en pleine période de transition très délicate sur les plans social, économique, politique et international. La reprise économique est au centre de l'agenda politique : avec en toile de fond, la définition de la nouvelle stratégie européenne de développement par la Commission européenne « UE 2020 », qui vise à associer la reprise économique à un environnement durable et à des avancées technologiques pour arriver à une nouvelle économie de marché sociale et durable. En mettant l'accent sur la lutte contre les conséquences sociales de la crise, la Présidence donnera la priorité aux mesures visant à faire face aux effets à court terme, tels que la hausse du chômage et l'affaiblissement du marché du travail ainsi qu'aux effets à long terme, tels que les changements démographiques et le rôle croissant que les compétences technologiques jouent dans la définition des nouveaux marchés du travail. La Présidence espagnole soutient la proposition de la Commission européenne, actuellement en phase de consultation chez les différents partenaires sociaux européens (parmi lesquels la CEC). Cette consultation sera renforcée par un plan spécifique qui établira de nouvelles conditions pour les marchés financiers mondiaux, afin d'éviter que des déséquilibres ne se reproduisent.

Par ailleurs, le programme espagnol souligne l'importance d'un

engagement renouvelé dans les domaines de la justice interne, des droits et des affaires intérieures, pour s'attaquer aux problèmes récurrents que sont les migrations et la criminalité transfrontalière, mais aussi pour aborder des questions de plus en plus urgentes nécessitant une plus grande coopération entre les autorités policières et judiciaires européennes. Parmi les autres nouvelles initiatives que la Présidence espagnole se propose de lancer, le choix de traiter le problème de la violence sexiste : il s'agit d'une référence claire à l'un des points les plus importants de l'ordre du jour politique national de M. Zapatero.



De gauche: M. Hermann VAN ROMPUY, Président du Conseil européen, M. José ZAPATERO, Premier Ministre d'Espagne et M. José Manuel BARROSO, Président de la Commission européenne

Au-delà des questions internes à l'Europe, la Présidence espagnole accordera une grande attention à l'ordre du jour international, tenant compte des nouveaux pouvoirs que le nouveau Traité lui donne pour les activités extérieures des institutions européennes : dans cette optique, la coordination entre les différentes institutions dont le devoir est de diriger la politique extérieure de l'Europe, tant au niveau national que européen, est essentielle pour que l'Europe

puisse exprimer une position unie et puisse offrir une réaction rapide aux différentes crises internationales qui pourraient surgir

La CEC European Managers, consciente de la grande responsabilité prise par la Présidence espagnole, accueille favorablement l'intention de l'Espagne à surmonter la crise financière et renouvelle son engagement à réduire les effets que la crise a causé au modèle social européen ■

## László Andó, nouveau Commissaire Européen pour l'emploi, les Affaires sociales et l'Inclusion

- Né le 6 juin 1966 à Zalaegerszeg, Hongrie
- Professeur d'économie à la Université de Budapest
- Ancien membre du Conseil de la Banque européenne pour la Reconstruction et le Développement à Londres
- Membre du Parti socialiste hongrois
- Keynésien convaincu, il croit fermement au rôle que les gouvernements ont de soutenir l'économie et de l'aider à se redresser.
- M. Andó est un fervent partisan de l'Union monétaire européenne et, plus généralement, du potentiel de l'Europe à devenir un modèle du nouveau "développement vert" pour le reste du monde.




 LES MANAGERS ET LE STRESS

## GERER LE STRESS SUR LE LIEU DE TRAVAIL OU COMMENT AMELIORER LA PRODUCTIVITE ET LE BIEN-ETRE



En cette période difficile pour l'économie, alors que de moins en moins d'emplois sont créés par les entreprises et que le chômage monte, toutes les catégories de

travailleurs sont encore plus susceptibles d'être soumises à un niveau de pression conséquent : d'une part on leur demande d'atteindre des objectifs de performance plus strictes car la compétitivité du marché devient plus forte et les conditions du marché se durcissent, d'autre part le risque d'être licencié se fait sentir plus fortement.

Les études démontrent qu'un niveau de pression élevé sur le lieu de travail est l'une des causes les plus importantes de stress. Les experts en santé ont développé des définitions claires de ce qui doit être considéré comme du stress et sont unanimes pour dire que la principale cause de stress est la perception que les individus ont de leur incapacité à répondre à toutes les demandes qu'ils reçoivent. L'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA), créée en 1996 par la Commission européenne dans le but d'assurer une plus grande attention à la question de la sécurité sur le lieu de travail et le bien-être des travailleurs, estime que près de 22% de la main-d'œuvre européenne est affectée par un niveau important de stress - faisant du stress le second problème de santé le plus fréquemment rencontré après les problèmes musculaires et les traumatismes. Loin d'être une question uniquement psychologique, un niveau élevé de stress peut entraîner de graves conséquences physiques, agissant souvent comme un déclencheur de problèmes sociaux encore plus graves, de troubles mentaux et de dépendances. Le problème du stress, et l'incapacité des travailleurs à y faire face, présente également de grosses conséquences économiques : selon un sondage réalisé par l'EU-OSHA en 2005, le coût global du stress (qui comprend les coûts des services sociaux et de santé fournis aux travailleurs souffrant du stress, ainsi que les coûts supportés par les entreprises pour remplacer les travailleurs souffrants par exemple) s'élève à non moins de 20 millions €.



La CEC European Managers se sent particulièrement concernée par le problème, puisque que les cadres peuvent avoir une tendance nettement plus élevée à développer des niveaux dangereux de stress au travail en raison des responsabilités liées à leur activité. Les membres de la CEC European Managers ont suivi une présentation en janvier 2010 par Mme Britt Bjørgård, experte internationale en gestion des ressources humaines à Oslo, qui a développé des ateliers pour réduire le stress négatif au travail. Afin d'aborder les bonnes questions, il faut d'abord évaluer correctement l'importance du stress dans le processus de management : un niveau modéré de pression est nécessaire pour garantir un bon degré d'implication, de concentration et d'attention qu'exigent les différentes fonctions assumées par les cadres (et les travailleurs en général) mais il ne doit pas évoluer en stress réel. Mme Bjørgård organise ses ateliers suivant plusieurs priorités : le premier objectif était d'identifier les signaux d'alarme de stress "dangereux". La plupart du temps, les personnes souffrant en réalité d'un stress excessif ne sont pas en mesure de détecter les premiers symptômes et ne réalisent pas pleinement combien une situation de stress peut être potentiellement dangereuse: habituellement on sous-estime à la fois les premiers signes de la maladie et ses conséquences. Une fois que le stress a été correctement évalué et diagnostiqué, on peut en identifier les causes et y apporter toutes les solutions possibles. Ces dernières doivent être attentivement adaptées "sur mesure" aux besoins individuels et aux situations. Enfin la présentation s'est achevée par un certain nombre d'expériences auxquelles Mme Bjørgård a été confrontée pour aider les personnes à faire face à leur stress et s'en remettre ■

Pour télécharger la brochure OSHA « Stress: Facts & Figures » (seulement en anglais) visitez : [http://osha.europa.eu/en/publications/reports/TE-81-08-478-EN-C\\_OSH\\_in\\_figures\\_stress\\_at\\_work/view](http://osha.europa.eu/en/publications/reports/TE-81-08-478-EN-C_OSH_in_figures_stress_at_work/view)

## LES MANAGERS ET LE DROIT DU TRAVAIL

## COMPARATIF DES LEGISLATIONS SUR LE TRAVAIL DES MANAGERS EN EUROPE



La mobilité est une caractéristique essentielle pour les managers. Dans un système où la dimension internationale des affaires est devenue l'évolution non seulement des grandes entreprises multinationales, mais aussi des petits acteurs économiques, on demande aux managers un fort niveau de flexibilité, et la disponibilité à voyager et à se déplacer à l'étranger. Une question majeure pour les managers qui voyagent - et s'installent - à l'étranger est lié aux conséquences des différents systèmes juridiques auxquels ils peuvent être assujettis, dont la réglementation concernant le droit du travail peut différer sensiblement. Consciente de l'importance de cette problématique,

la CEC European Managers offre à tous ses membres la possibilité de recourir à l'Accord d'Assistance Mutuelle, à travers lequel les managers peuvent s'adresser à l'organisation nationale membre de la CEC du Pays de séjour pour demander un soutien juridique si nécessaire.

Pour donner aux managers (mais aussi aux experts juridiques et aux législateurs) un aperçu clair des différentes dispositions légales en vigueur dans différents Pays sélectionnés, la librairie allemande NOMOS, spécialisée dans les manuels juridiques, a publié début 2010 un ouvrage qui analyse le fonctionnement des systèmes de droit du travail pour les managers en Allemagne, en France, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis, au Brésil, en Belgique, au Japon et en Espagne. Cette étude, qui a été conduite par une équipe de juristes et de professeurs internationaux sous la direction des Prof. Weiss de l'Université de Francfort, Prof. Seifert de l'Université de Luxembourg et par Prof. Gschwinder de l'Université de Reutlingen, a reçu le soutien de la VAA, la confédération allemande des managers dans le secteur de la chimie, qui fait partie de la ULA, la confédération allemande des managers et membre de longue date de la CEC. Face à la complexité des différents systèmes, les auteurs ont suivi un plan d'étude précise, en se concentrant d'abord sur les mécanismes de la négociation collective et individuelle, puis sur les aspects sociaux des dispositions légales du droit du travail et enfin sur les instruments apportant des solutions aux conflits au travail ■

La mobilité est une caractéristique essentielle pour les managers. Dans un système où la dimension internationale des affaires est devenue l'évolution non seulement des grandes entreprises multinationales, mais aussi des petits acteurs économiques, on demande aux managers un fort niveau de flexibilité, et la disponibilité à voyager et à se déplacer à l'étranger. Une question majeure pour les managers qui voyagent - et s'installent - à l'étranger est lié aux conséquences des différents systèmes juridiques auxquels ils peuvent être assujettis, dont la réglementation concernant le droit du travail peut différer sensiblement. Consciente de l'importance de cette problématique,

**CEC**  
EUROPEAN MANAGERS  
**NETWORK**

Join us!

[www.cec-managers.org](http://www.cec-managers.org)





## LA CFE-CGC RENFORCE SON IMPLICATION DANS LES DOSSIERS EUROPEENS ET INTERNATIONAUX

DONNONS DE LA FORCE  
A VOS COMPETENCES

La CFE-CGC a tenu son congrès du 17 au 19 février 2010 à Reims. Le congrès est l'occasion de faire le bilan des actions menées les trois années écoulées et de porter à la tête de l'organisation ses représentants, élus directement par les militants. Le thème du Congrès de Reims était consacré à la question de « quel syndicalisme pour demain » ?



La CFE-CGC étant convaincue qu'un des axes forts du syndicalisme de

demain passe par le niveau européen et international, le Congrès a consacré comme stratégique le développement de ce secteur. En liaison étroite avec la Secrétaire Générale (numéro 2 de la CFE-CGC), Carole Couvert, deux représentants CFE-CGC ont été élus pour se consacrer (en conciliation avec leurs responsabilités professionnelles) aux dossiers européens et internationaux : François Hommeril, en qualité de Secrétaire national et Christophe Lefevre, en qualité de Délégué national.

Sachant que les évolutions légales, conventionnelles et réglementaires, dans le domaine interprofessionnel ou sectoriel, trouvent leurs origines en majeure partie au niveau européen, il est indispensable de développer l'expertise, les formations des militants, la communication sur les actions qui sont menées permettant de porter la voix de la CFE-CGC au niveau européen.

Le Secteur Europe et International (SEI) s'organise principalement autour de deux réseaux : les référents Europe des

fédérations nationales et les référents Europe des régions (à lancer). Le SEI développera, en appui avec eux, ses activités de veille et de représentation.

La CFE-CGC continuera à contribuer au rayonnement de la CEC et au renforcement de la coordination entre les fédérations européennes sectorielles.



Ci-dessus: M. Christophe LEFEVRE, Délégué national — A gauche: Mr. François HEMMERIL, Secrétaire national

Au-delà de l'Europe, l'axe international est une priorité dans la mesure où les plus grandes sociétés multinationales s'engagent de plus en plus sur le terrain de la négociation d'accords internationaux. Parallèlement, les conventions internationales de l'OIT restent un outil décisif dans le processus d'élaboration de la norme sociale pour tous les travailleurs du monde et donc les managers qui les encadrent. La CFE-CGC entend contribuer à ce débat notamment en :

- Proposant de donner une nouvelle dimension à la Confédération internationale des cadres (CIC).
- Contribuant aux travaux de l'Organisation internationale du travail (OIT).
- Développant des liens avec les organismes internationaux (FMI, OCDE, ONU...) ■

Wirtschaftsforum der Führungskräfte



## INFORMER, PLUTOT QU'ATTAQUER LES MANAGERS

Objet de bien des discussions – qui durent depuis longtemps -, le thème de la rémunération des cadres est un sujet de grande importance pour toutes les associations de managers. Afin d'anticiper et de prévenir les attaques ordinaires faites aux managers dans les médias, le WdF, l'association autrichienne membre de la CEC, a décidé d'agir de manière proactive.

Sa récente publication, une brochure de 8 pages intitulée « Dix commandements pour une rémunération des managers qui améliore les résultats », a été publiée en coopération avec deux douzaines de PDGs.

« Nous n'avons pas simplement avancé des limites légales, comme plusieurs gouvernements ont tenté de le faire, mais nous avons également essayé de mettre en avant des modèles de rémunération alternatifs » a déclaré Roland Graf, Secrétaire général du WdF. Comme le font déjà certaines entreprises, les mesures présentées proposent à la fois des

repères financiers et des critères non-financiers pour la durabilité (comme par exemple la satisfaction du consommateur, la réduction des problèmes de production, l'amélioration de l'image de l'entreprise, etc..) pour les « manager-boni ». De plus, des indications statistiques sont fournies sur le revenu moyen des managers autrichiens, qui démentant les gros titres de la presse parlant de « millions d'Euros ».



Leistung vergüten statt Motivation beschränken:  
Verantwortungsvolle Manager-Entlohnung

La brochure a été présentée à des journalistes ainsi qu'aux membres. Source possible d'inspiration pour de semblables initiatives, la brochure est disponible gratuitement - en version allemande seulement - pour les membres de la CEC ■





## FORUM F3 DECIDE DE REJOINDRE LE RESEAU ULA

La confédération allemande des managers ULA a accepté Forum 3 (Forum für Fach- und Führungskräfte, Forum des professionnels et des managers) comme son septième et plus récent membre. Dr. Joachim Betz, Président de la ULA, a souligné que Forum 3 va renforcer le rôle de la ULA de représenter la voix de tous les managers en Allemagne.

Fondé en Octobre 2009, Forum 3 est un réseau jeune et moderne pour des professionnels qui visent des résultats d'haut niveau. Le Forum 3 offre à ses membres un éventail complet de services sur mesure, depuis l'activité de réseau au niveau national et international et des services légaux et de représentation jusqu'à une activité de plaidoyer par des avocats en politique, face aux médias et au grand public.

Forum 3 a d'ores et déjà encouragé ses membres à rejoindre directement le CEC- Managers Network pour souligner dès le départ l'importance du networking au niveau européen.

Pour de nombreux représentants de la CEC, la Présidente du Forum F3 Alexe von Wurmb leur est certainement familière : Alexe von Wurmb a en effet dirigé le bureau de la CEC à Bruxelles de 1997 jusqu'à 2006 ■



## LA RECEPTION DU NOUVEL AN 2010 A L'EASE



L'Association des dirigeants grecs a organisé sa réception du Nouvel An, le 2 février 2010. Dans un environnement détendu et agréable, les membres de EASE / ACEO ont eu l'occasion de créer des liens et d'échanger leurs vœux autour de cocktails rafraîchissants et de bons vins.

EASE / ACEO compte plus de 550 membres dirigeants de grandes entreprises grecques et internationales dans le pays. Le chiffre d'affaires de ces sociétés correspond à plus de 48,5 milliards d'euros et le nombre de leurs employés s'élève à plus de 160.000 personnes ■



Credits Photos  
- Communautés européennes  
- Le Conseil de l'Union européenne



81 A, rue de la Loi  
1040 Bruxelles  
TEL: +32 2 420 10 51  
FAX: +32 2 420 12 92  
www.cec-managers.org  
Email : info@cec-managers.org

### A PROPOS DE LA CEC

La CEC réunit 1,5 million de cadres organisés en fédérations nationales et fédérations sectorielles européennes. Depuis la fin des années 1980, la CEC contribue, en tant que partenaire social, au dialogue social européen. Elle s'est donné pour mission de défendre les intérêts spécifiques des cadres, catégorie de travailleurs en progression constante, tout en entretenant le dialogue avec d'autres parties.

La CEC est consultée par la Commission européenne avant toute initiative dans le domaine de la politique sociale en vertu des articles 138 et 139 du Traité CE. Elle fait également partie de la délégation des travailleurs dans les négociations avec les organisations d'employeurs au niveau européen.

La CEC défend une intégration européenne favorable au principe de performance et de concurrence, mais également une économie sociale de marché et la conduite des affaires dans le respect de certaines valeurs, car le respect des obligations sociales apporte une valeur ajoutée certaine à l'économie sur le long terme.

