



The Voice of European Managers

www.cec-managers.org

RAPPORT D'ACTIVITE 2018-2021

Rapport d'activité 2018-2021

Couvre les activités de la CEC de mai 2018 à mai 2021.

Publié: mai 2021

CEC European Managers
Rue de la Loi 81a, 1040 Brussels
Belgium

Téléphone: +32 2 420 10 51
Email: info@cec-managers.org



CONTACT

Confédération Européenne des Cadres
La voix des cadres européens
<https://www.cec-managers.org/>

Directeur du bureau

Matteo Matarazzo
+32 2 420 10 51
matarazzo@cec-managers.org

Chargé de politique et de communication

Jean-Philippe Steeger
+32 2 420 08 23
steeger@cec-managers.org

Responsable administrative

Georgette Ould
+32 2 420 10 51
ould@cec-managers.org

CONTENU

1	AVANT-PROPOS	02
2	NOS ACTIVITÉS	
2.1	Leadership durable: combler les lacunes du Green Deal de l'UE	06
2.2	Nos positions	10
2.3	Nos publications et rapports	16
2.4	Nos événements	20
2.5	Notre travail de représentation	22
2.6	Autres projets de l'UE	27
3	NOTRE STRUCTURE INTERNE	28

Avant-propos

Par Ludger Ramme,
Président

Cet éditorial est le dernier que je rédige dans le cadre de mes fonctions actuelles. C'est pour moi un honneur et un accomplissement important d'avoir pu servir la CEC pendant 25 ans dans différentes fonctions. J'ai été élu dans l'équipe de gestion de CEC pour la première fois, à Copenhague, au Danemark, en 1996. En tant que secrétaire général adjoint, j'ai eu le privilège de servir sous la présidence de Maurizio Angelo, de la CIDA (Italie), pendant neuf ans. J'ai ensuite fait partie de l'équipe de la première présidente de la CEC, Annika Elias, Ledarna (Suède), en tant que Secrétaire général adjoint. Enfin, j'ai été élu président de la CEC, à Lisbonne, il y a six ans. Je suis le premier Allemand à avoir eu l'honneur d'être le représentant principal de près d'un million de cadres de 16 pays de l'UE.

J'en suis très fier et j'apprécie la chance d'avoir bénéficié d'autant de soutien et de bonne volonté, non seulement de la part de mes collègues du conseil d'administration, mais aussi, de manière générale, des organisations membres de la CEC et des personnes actives en tant que membres et employés. Je voudrais remercier tous les fidèles supporters et les amis encore plus nombreux qui m'ont accompagné tout au long de ces années, et exprimer ma gratitude à la ULA qui m'a donné l'occasion de m'impliquer dans la CEC.

Donner une voix aux cadres en Europe a toujours été une tâche gratifiante pour moi. Je ne vais pas disparaître de la CEC dans les années à venir. Je continuerai à travailler au sein de la ULA en Allemagne et serai très probablement mandaté pour maintenir une coopération avec la CEC fructueuse et vivace. C'est avec plaisir que je soutiendrai la prochaine équipe et je resterai disponible pour apporter mon expérience et mes conseils si le besoin se présente.

Les deux dernières années ont été assombries par une crise mondiale inimaginable. Malgré une certaine lenteur à relever les défis de la vaccination et de la relance économique, l'Europe est restée



unie pendant cette crise sanitaire. Nos gouvernements n'ont peut-être pas tout fait correctement, mais ils ont su donner la priorité à la recherche de solutions dans le cadre d'une concertation européenne. Il s'agit d'un grand pas en avant. La CEC a enfin pu établir de nouveaux statuts qui renforceront notre capacité à agir plus rapidement et à limiter les discussions inutiles. La digitalisation nous permettra de continuer à travailler ensemble en mêlant habilement rencontres physiques et à distance grâce aux outils numériques.

J'attends avec impatience la deuxième partie de notre congrès en octobre qui, je l'espère, sera la première réunion en présentiel après une si longue période. Nous avons tous envie de nous revoir et de nous donner l'accolade. Lorsque le moment sera venu de reconstruire l'Europe après la crise sanitaire, les cadres seront en première ligne et la voix de la CEC sera plus que jamais nécessaire !

Avant-propos

**Par Maxime Legrand,
Secrétaire général**

La CEC est une grande organisation, et je suis fier d'en être le Secrétaire général depuis 2018.

Ma première observation est que les sphères européenne et bruxelloise sont très différentes des environnements nationaux. En même temps, c'est un monde extrêmement intéressant, un carrefour de cultures où nous comprenons plus qu'ailleurs nos différences, nos richesses et nos défis, tant au niveau intérieur qu'international.

Plus concrètement, concernant ce qui a fait notre quotidien au cours des trois dernières années, je suis satisfait d'avoir pu réaffirmer la position très particulière de notre organisation au sein du dialogue social européen. Cette position acquise par nos prédécesseurs permet de faire valoir nos points de vue et d'influencer les débats en faveur d'un monde du travail qui concilie respect des personnes et performance économique.

Aujourd'hui, j'ai une vision claire de ce dialogue social européen, de ses forces et de ses faiblesses. C'est un combat permanent, mais il est crucial de le mener car nos revendications sont spécifiques, pragmatiques et exemptes de tout dogmatisme.

Au cours de ce mandat, j'ai également été fier de contribuer à promouvoir la spécificité des cadres, ce qu'être cadre en Europe signifie. Je veux parler du travail sur la résolution Gil-Robles et du succès de la réunion qui s'est tenue au Parlement européen. Il faudra relancer ce travail et ce type d'événement aussitôt que possible.

J'ai aussi eu le plaisir de rencontrer régulièrement des représentants de la Commission européenne afin de promouvoir notre organisation et de mettre son travail en lumière.

La réflexion menée pour rédiger nos réponses aux consultations européennes a également été très enrichissante. L'élaboration d'une position commune est un exercice parfois délicat, mais, au bout du compte, très gratifiant. Dans le cas présent,



nous pouvons voir le chemin qu'il nous reste à parcourir pour que la CEC puisse exprimer ses positions avec encore plus de force à l'avenir.

Tel est en effet l'objectif de notre organisation : définir des positions et constituer un corpus d'idées, pour le dialogue social bien sûr, mais aussi et surtout pour guider les cadres dans leur travail quotidien. L'équipe dirigeante et le personnel de la CEC, ainsi que des experts des organisations membres se sont ainsi investis dans les groupes de travail sur la transformation digitale, l'égalité des sexes et la gestion durable.

Il convient également de mentionner le travail lié à la modification de nos statuts. Ceux-ci devraient nous permettre de développer notre organisation et de fournir un meilleur service à nos membres, ainsi qu'à leurs affiliés. Il en résultera une meilleure mise en valeur de chacune de nos organisations, de leurs dirigeants, de leurs bonnes pratiques et de leurs initiatives.

L'Europe a encore de nombreux défis à relever, c'est pourquoi je souhaite continuer à m'impliquer pour la CEC, afin qu'elle puisse bénéficier de mon expérience et de mon travail de fond, et contribuer à préparer un avenir qui, je l'espère, fera la part belle aux cadres européens.

Avant-propos

Par **Ebba Öhlund**,
Secrétaire générale adjointe

Je fais partie des instances de la CEC depuis 2013 et du conseil d'administration depuis 2018. Il est important de coopérer avec des organisations sœurs dans toute l'Europe, en mettant l'accent sur l'importance d'un bon leadership.

Au cours des dix-huit derniers mois, la crise sanitaire a mis à rude épreuve le leadership dans différentes régions à travers l'Europe. Ensemble, nous avons réussi à répondre aux nouvelles exigences qui s'imposent aux cadres en faisant preuve d'adaptation, de flexibilité et de coopération. La CEC a trouvé de nouveaux moyens pour permettre à ses membres de se rencontrer et de partager leur expérience sur la situation, notamment en organisant une Assemblée générale à distance. La crise sanitaire n'a pas affaibli la démocratie, elle l'a même renforcée.

Sans cadres compétents et engagés, les changements nécessaires pour instaurer une économie en équilibre avec les limites planétaires risquent fort de ne pas voir le jour. Les cadres européens jouent un rôle important dans les efforts menés vers une transition verte, et le travail de la CEC dans le domaine du développement durable constitue un pas important dans cette direction. Nos membres ont manifesté un vif intérêt, et cet effort important se poursuivra sous différentes formes.

En 2019, la CEC a organisé un programme de formation pour les cadres européens. Les thèmes abordés incluaient le dialogue social, les politiques européennes en matière d'emploi et d'affaires sociales, les politiques climatiques et les institutions européennes. Les participants ont apprécié, et j'espère qu'à l'avenir nous pourrions proposer régulièrement ce programme qui est par ailleurs une bonne occasion pour les cadres de constituer des réseaux européens.

Depuis sa fondation, la CEC défend la parité entre les genres à tous les niveaux de la société ainsi que sur le marché du travail, y compris aux postes décisionnels dans les entreprises. Je suis fière du travail accompli,



au cours de cette période, avec un groupe de cadres et de collègues compétents et expérimentés de nos organisations membres, qui a abouti à une prise de position intitulée « Mainstreaming gender equality in European leadership ».

Une Europe forte et unie est sans doute plus importante que jamais et la CEC joue un rôle important dans ce développement.

Un grand merci à notre personnel compétent et dévoué, et merci à mes collègues.

Avant-propos

Par Luigi Caprioglio,
Trésorier

J'ai commencé à m'impliquer dans la CEC en 2010, en tant que membre de l'ancien Comité directeur et dans les groupes de travail représentant de la CIDA. En 2012, j'ai été élu secrétaire général, et après deux mandats, je suis devenu trésorier.

Au moment de me retirer de mon rôle au sein du Conseil d'administration, je ressens le besoin de formuler quelques remarques :

- Je suis fier d'avoir fait partie d'une organisation européenne importante, au sein de laquelle j'ai pu partager des expériences intéressantes, découvrir des cultures différentes et travailler avec des collègues dignes de confiance qui sont devenus des amis.
- La plupart des représentants des associations membres ont soutenu l'activité du Conseil d'administration visant à garantir notre visibilité et notre rôle dans le dialogue social, notamment lorsque la CEC a mis en avant les caractéristiques typiques de notre catégorie : compétences, aptitudes managériales, projets de développement, prises de position, formations, etc. Notre organisation est certes modeste par sa taille, mais grande par la qualité de son action.
- Nous avons pu développer nos activités de communication, en étant présents à tous les niveaux et plus proches des associations de nos membres.
- Après plusieurs tentatives au fil des ans, nous sommes finalement parvenus à actualiser et moderniser nos statuts. N'oublions pas qu'en plus de garantir nos fondements démocratiques, les règles statutaires sont là pour faciliter la réalisation de nos objectifs (projets, initiatives, événements, relations) et non comme outil pour débattre de la manière d'avancer. Malheureusement, nous avons parfois été confrontés à un manque d'approche managériale, même si cela est resté marginal. Un soutien important a été apporté par des organisations : non seulement des syndicats officiels, mais aussi et surtout des associations de promotion du management.
- Enfin, malgré plusieurs crises et événements négatifs, nous avons su rationaliser l'utilisation de



nos maigres ressources financières dans le cadre d'une politique de réduction des coûts, en maintenant constamment nos dépenses dans la limite de nos recettes. Notre résultat financier a toujours été positif et nous laissons derrière nous, pour la prochaine équipe, une situation financière saine, sans endettement.

Pour être honnête, je ne suis pas sûr de pouvoir interpréter les besoins de la nouvelle génération de cadres, même si je travaille encore à un haut niveau en première ligne.

Nous avons besoin de beaucoup plus d'implication de la part de nos associations membres, qui doivent soutenir notre conseil d'administration par une coopération et des idées plus fortes.

On entend un peu partout que « rien ne sera plus jamais comme avant ». C'est tout à fait vrai et notre CEC doit trouver de nouvelles façons de représenter les cadres, en laissant de côté les vieilles pratiques pour se concentrer sur leurs besoins réels et leur développement à tous les niveaux.

Un grand merci à tous mes collègues durant ces années et un immense merci à notre personnel compétent, flexible et fiable.

La CEC est une petite organisation pleine de ressources intellectuelles. L'avenir n'a pas de limites. Je ferai de mon mieux pour rester proche de la CEC et la soutenir.

Vive la CEC, en avant toute vers l'avenir !

2 Nos activités



2.1 Leadership durable : combler les lacunes du Green Deal de l'UE

Depuis sa fondation en 1951, la CEC European Managers a toujours défendu les normes les plus élevées en matière de management et de leadership. Dans un contexte d'urgence climatique, d'inégalités sociales croissantes et de bouleversements économiques, le leadership doit s'adapter.

C'est pourquoi, sur la base des normes professionnelles de leadership et de management les plus élevées, la CEC fait du leadership durable sa priorité absolue depuis 2018. Avec la publication de son Guide du leadership durable et le lancement de son Projet de leadership durable comprenant une enquête à grande échelle, elle a réussi à se positionner comme une voix de premier plan à l'échelle européenne dans ce domaine.

La CEC, pionnière du Leadership durable

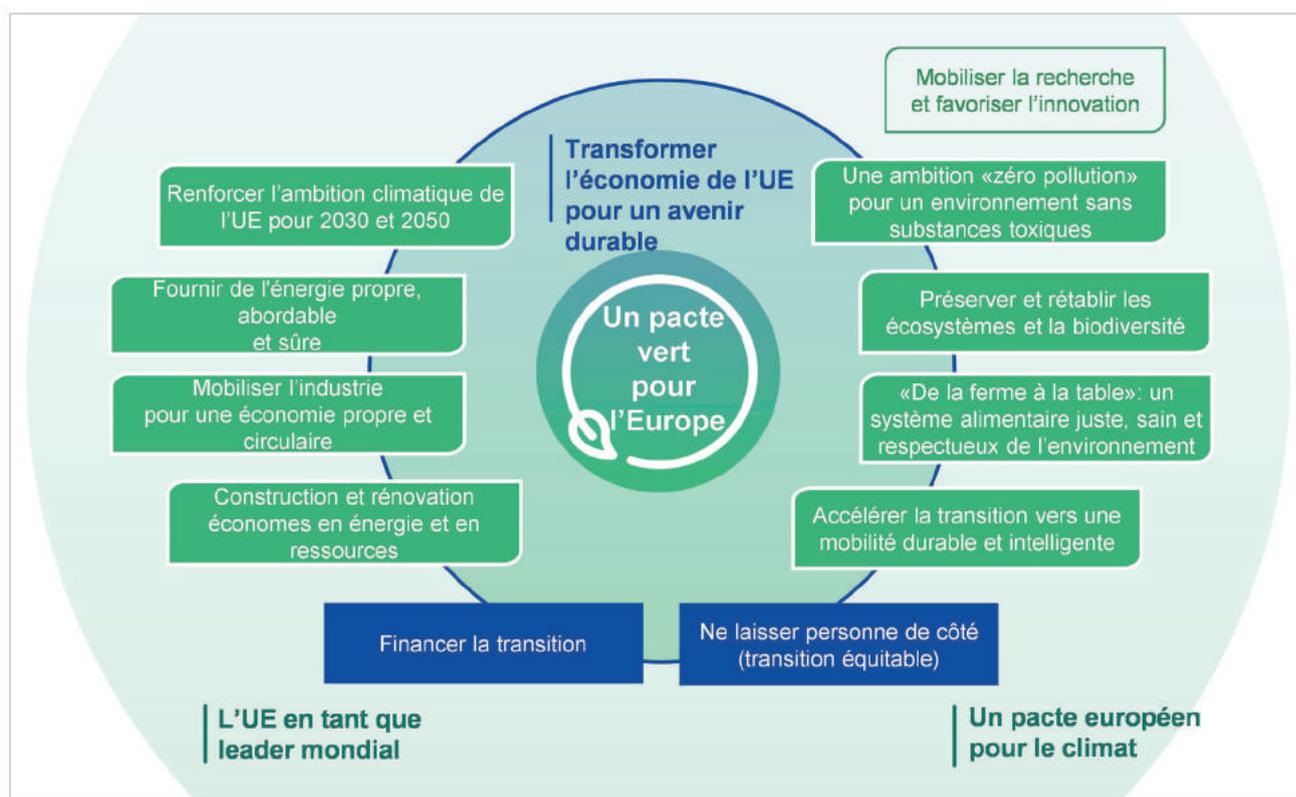
Le Guide du leadership durable publié en 2018 a clairement mis en lumière la dimension profondément humaine du développement durable. Un leadership personnalisé et des pratiques concrètes dans les entreprises et l'administration publique sont nécessaires pour accomplir un changement durable. Pour en savoir plus sur ce Guide, consultez la section « Nos publications et rapports » du présent document.

Le Green Deal de l'UE : une opportunité historique

Fin 2019, juste avant la crise sanitaire, la nouvelle Commission européenne a présenté la nouvelle stratégie de croissance verte pour l'Europe, le Green Deal de l'UE. Ce Pacte vert vise à préparer l'économie européenne à atténuer le changement climatique et à s'adapter à ses effets, ainsi qu'à affronter d'autres problématiques, notamment les risques découlant de modèles économiques non durables. Son lancement s'est accompagné d'une série de politiques sectorielles, de plateformes et d'autres mesures. On peut évoquer ici son plan d'action pour une finance durable, la stratégie « de la ferme à la table » et les mesures visant à protéger une biodiversité qui s'amenuise rapidement.

La CEC a exprimé sa déception concernant les annonces d'investissements dans le cadre du Green Deal de l'UE. Les émissions par habitant élevées, les chaînes de valeur mondiales et les opportunités économiques potentielles exigent que l'UE, premier bloc économique du monde, assume un leadership durable et investisse davantage. La CEC a déclaré que le nouveau paquet de mesures devrait garantir aux PME et collectivités locales européennes l'accès à ces fonds et fournir aux gestionnaires de ceux-ci les compétences nécessaires en matière de durabilité.

Les piliers du Pacte vert pour l'Europe présenté par la Commission européenne en 2019



Leadership durable :

Le facteur humain dans la transition

Comme souligné à de nombreuses reprises et confirmé par l'étude sur le leadership durable en Europe, la transition vers une économie équitable et verte nécessite un leadership fort. Il ne suffit pas d'apporter des changements progressifs au fil des ans.

Plus que jamais, les cadres évoluent dans un environnement volatile, incertain, complexe et ambigu (de l'acronyme anglais VUCA). Qu'il s'agisse de durabilité ou de digitalisation, cet environnement VUCA impose un ensemble de compétences différent et un autre état d'esprit. Nous devons donc repenser le leadership face à des défis systémiques.

Quelques faits :

91%

des cadres affirment que la durabilité est importante (Leadership durable en Europe 2020)

80%

des habitats de l'UE sont dans un état médiocre à mauvais (Agence européenne pour l'environnement 2020)

79%

des cadres se disent inquiets au sujet du stress lié au travail (Enquête européenne des entreprises sur les risques nouveaux et émergents, 2010)

43%

des cadres partagent des valeurs durables (Leadership durable en Europe 2020)

17%

des cadres ont reçu une formation sur la durabilité (Panel européen des cadres 2019)

En bref, nous savons pourquoi nous devons changer et ce que nous devons changer, mais nous savons nettement moins comment nous devons changer

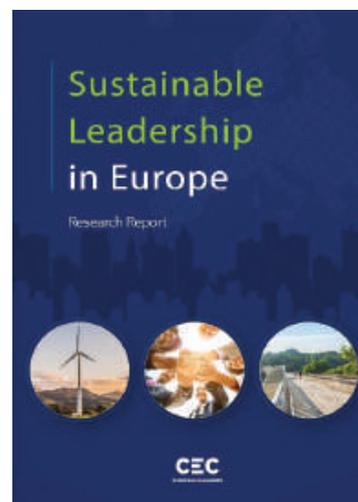
Dans ce contexte, la CEC a cherché à comprendre dans quelle mesure les cadres sont préparés à cette transition vers une économie durable avant de concevoir une méthodologie pour les aider, y compris à travers le dialogue social, à relever ces défis. Avec le lancement début 2020 du projet « Leadership durable pour une transition juste et verte », financé par la DG Emploi de la Commission européenne, la CEC a été la première à analyser ce déficit de leadership en Europe.



Ce projet s'appuie sur un réseau solide d'organisations nationales et européennes, en partenariat avec Lederne (Danemark), ULA (Allemagne), MAS (Slovénie), Eurocadres (UE) et CESI (UE). Ensemble, elles représentent 7 millions de cadres en Europe. Structuré autour d'une étude et d'une série de séminaires de formation, le projet aborde la question de savoir comment les syndicats et organisations de cadres peuvent contribuer à généraliser le leadership durable à travers le dialogue social.

Étude sur les écarts de transition : Rapport sur le leadership durable en Europe

Menée par le professeur Andrea Pastore (Université Sapienza de Rome), l'étude sur le leadership durable en Europe a en effet révélé de grands écarts entre l'ambition du Green Deal de l'UE et la réalité sur le terrain. Ces écarts concernent les valeurs, les compétences, les comportements et les connaissances. Le rapport est disponible [ici](#)



Reconsidérer le dialogue social pour façonner l'emploi durable

Le dialogue social est extrêmement important compte tenu de la nécessité de créer de nouveaux types d'emplois au-delà des emplois verts existants, ce qui requiert de la part des acteurs de la transition une capacité à innover pour que ces emplois soient durables. À cet égard, les cadres ont la responsabilité d'offrir des possibilités de formation aux employés, en plus de leur assurer des conditions de travail décentes et qui préservent leur santé et leur sécurité. Ils

sont toutefois confrontés à de nombreux obstacles dans leur transition vers une organisation plus durable. Une partie de la solution consiste à intégrer davantage de systèmes de parties prenantes et de dialogues structurés. Le dialogue social a montré qu'il pouvait améliorer les performances économiques et sociales des entreprises, et il est logique d'intégrer la dimension environnementale comme troisième pilier.



Tirer parti du changement de manière stratégique

Sur la base des résultats représentatifs d'une enquête menée auprès de 1 500 cadres dans six pays de l'UE, la CEC et ses partenaires ont ébauché un nouveau modèle de leadership fondé sur des données probantes et un programme de formation personnalisé afin d'aider les cadres européens à adopter de nouvelles normes de pratiques managériales, en ligne avec le Green Deal de l'UE, les objectifs de développement durables (ODD) et l'Accord de Paris. Le programme de

formation pilote, qui se déroule jusqu'en septembre 2021, servira de modèle pour d'autres initiatives visant à donner aux prestataires de formation et partenaires sociaux une méthodologie pour former les cadres en matière de développement durable selon une approche « formation de formateurs ». Cette approche peut contribuer à susciter des changements à grande échelle, notamment par le biais de partenariats et d'alliances.

2.2 Nos positions



FAITS MARQUANTS

L'avenir de l'égalité des genres

Avant les élections européennes, une discussion a été lancée au printemps 2019 sur les défis et les priorités de la stratégie de l'UE en matière d'égalité des genres pour l'avenir. Dans ce contexte, la CEC a pu faire valoir la nécessité d'une participation plus équitable des femmes au niveau décisionnel dans tous les secteurs économiques.

Un cadre pour le salaire minimum au niveau de l'UE

Ce sujet, qui est un des piliers de l'agenda de la Commission européenne en matière d'emploi et d'affaires sociales, a fait l'objet d'un débat intense entre les pays de l'UE et les différents partenaires sociaux. La CEC a pris part à cette discussion, soulignant la nécessité d'assurer un salaire décent pour toutes et tous, dans le respect des spécificités, des traditions et des prérogatives nationales.

Une législation efficace en matière de politique sociale

échange de vues avec les partenaires sociaux — octobre 2018

Afin de réaliser les objectifs du Socle européen des droits sociaux et de développer l'acquis social de l'UE en période de stagnation de la convergence, la CEC European Managers soutient le recours aux clauses passerelles de l'article 48 (7) du TUE pour passer au vote à la majorité qualifiée dans les affaires sociales.

Toutefois, les principes de non-régression et d'adéquation devraient guider l'élaboration des politiques dans ce cadre modifié. En outre, les nouvelles initiatives devraient être fondées sur le respect scrupuleux du principe de subsidiarité et de la répartition des compétences.

Égalité salariale

consultation ouverte, avril 2019

Pour mieux cerner les implications concrètes de l'écart de rémunération entre hommes et femmes, la Commission européenne a lancé en mai 2019 une consultation ouverte sur l'évaluation de la directive fixant le principe de « l'égalité salariale ». Dans sa réponse, rédigée avec le soutien du Groupe de travail sur l'égalité des genres, la CEC a souligné l'importance de mieux faire connaître les instruments de recours juridique disponibles pour assurer la mise en œuvre équitable du principe.

L'avenir de l'égalité des genres

consultation ouverte, juin 2019

Avant les élections européennes, une discussion a été lancée au printemps 2019 sur les défis et les priorités de la stratégie de l'UE en matière d'égalité des genres pour l'avenir. Dans ce contexte, tout en exprimant son avis sur les observations générales soulevées par la Commission européenne dans les différentes dimensions de l'égalité des genres (mise en évidence de la violence et des stéréotypes, éducation, égalité des chances dans l'emploi et au niveau économique), la CEC a pu mettre en avant la nécessité d'une participation plus équitable des femmes au niveau décisionnel dans tous les secteurs économiques.

Plus précisément, la CEC a souligné que le véritable problème relatif à la présence des femmes aux postes de direction se situe dans la zone « centrale » des cadres moyens, où une augmentation des chiffres aurait un effet plus « systémique ».



Agenda de l'UE en matière de compétences

consultation des partenaires sociaux, janvier 2020

Dans sa contribution, la CEC a souligné la nécessité de fournir aux employés et aux cadres les compétences requises pour accomplir la transition verte et sociale, y compris dans le cadre du nouveau Green Deal de l'UE. Les compétences étant l'épine dorsale de notre économie, nous devons investir dans celles-ci à tous les niveaux.

Guider nos économies et nos sociétés vers une croissance durable, en cette période de turbulences et de changements rapides, nécessite une nouvelle prise de conscience du rôle des cadres dans cette transition et de leurs besoins spécifiques sur le plan des compétences en matière de durabilité. Ils seront ainsi mieux à même de contribuer à la réalisation des principales priorités de l'UE.

Relever les défis liés à un salaire minimum équitable

consultation des partenaires sociaux, février et septembre 2020

Dans ses orientations politiques, la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen a annoncé son intention de présenter un « instrument juridique destiné à garantir que chaque travailleur de notre Union dispose d'un salaire minimum équitable ». Le débat sur la création d'un cadre européen pour l'établissement de règles communes et de conditions homogènes en matière de salaire minimum a été particulièrement intense entre les partenaires sociaux et entre les pays, car il touchait de près à des domaines de la législation et de la pratique du travail et de l'emploi qui sont très spécifiques à chaque pays et à chaque tradition nationale.

Dans sa contribution au processus de consultation, la CEC a souligné la nécessité de s'attaquer au phénomène des « travailleurs pauvres » et de garantir une rémunération équitable et adéquate du travail, en cohérence avec les principes de base du modèle social européen. En outre, la CEC a souligné les effets bénéfiques qu'une dynamique des salaires robuste peut avoir sur la consommation et d'autres indicateurs macro-économiques. Toutefois, lors de la réflexion sur la manière d'atteindre ces objectifs, la CEC a souligné l'importance de respecter les prérogatives et les spécificités de chaque pays dans la définition de sa politique salariale nationale et a insisté sur le rôle central que la négociation collective doit jouer dans ce processus. Ce respect est essentiel pour que la controverse soulevée autour du sujet n'éclipse pas l'importance du défi sociétal sous-jacent, en créant de nouvelles tensions à un moment particulièrement délicat pour les économies et les sociétés de l'UE.

Transparence salariale entre hommes et femmes

consultation ciblée des partenaires sociaux, mai 2020 et audition spéciale, juillet 2020



L'égalité des genres est un sujet d'intérêt majeur pour la CEC, qui fait campagne depuis de nombreuses années pour une plus grande présence des femmes aux postes de direction des entreprises.

L'écart de rémunération est l'un des nombreux aspects de l'inégalité hommes-femmes, et les initiatives visant à la réduire en améliorant la transparence des niveaux de rémunération et des politiques de recrutement des entreprises sont les bienvenues (même si elles ne résolvent pas les problèmes sous-jacents, tels que les origines de cette disparité salariale).

Toutefois, en concevant ce type d'initiatives, il convient d'accorder une attention particulière et prioritaire à leurs implications potentielles en matière de charge administrative, afin de ne pas créer des mécanismes trop compliqués qui alourdiraient les responsabilités des cadres. En outre, les dispositions relatives à la transparence des niveaux de rémunération doivent respecter la vie privée des particuliers, et les mécanismes de divulgation qui impliquent une comparaison avec des individus spécifiques et clairement identifiables ne devraient pas être autorisés.

Pacte européen pour les compétences

enquête auprès des parties prenantes, septembre 2020

Dans un contexte changeant, incertain et volatile, il est essentiel de permettre le recyclage et le perfectionnement continus des compétences pour garantir la capacité de nos économies et de nos sociétés (et de ceux qui y travaillent) à saisir toutes les opportunités offertes par le changement. Les compétences requises pour gérer la double transition durable et digitale sont encore émergentes. C'est pourquoi la CEC a insisté sur l'importance d'investir dans les « méta-compétences » du futur, telles que l'écologisation du travail, pour aider à façonner les futurs scénarios de développement des entreprises. Une attention particulière devra également être apportée aux outils de veille sur les nouvelles compétences, selon une approche rétrospective.

Mise en œuvre du Socle des droits sociaux de l'UE

consultation ouverte, novembre 2020

Dans le prolongement de l'ambition de la Commission précédente, qui souhaitait faire du socle européen des droits sociaux la « boussole d'une convergence sociale renouvelée dans l'Union européenne », la Présidente von der Leyen s'est engagée à présenter une feuille de route pour la mise en œuvre de ce socle qui identifie les initiatives pour les prochaines années et le niveau auquel elles doivent être menées. Après une réflexion axée sur la nécessité de respecter la subsidiarité, la CEC a exprimé son soutien à un plan d'action qui valorise et respecte la spécificité à plusieurs niveaux de l'UE, en impliquant tous les niveaux de décision concernés.

Gouvernance d'entreprise durable

consultation des partenaires sociaux, mars 2021

Dans sa réponse à la consultation de la Commission européenne, la CEC souligne le besoin urgent de non seulement instaurer des incitants juridiques et fiscaux, mais aussi de soutenir une culture et une pratique de leadership adaptées aux besoins futurs. La transition vers une économie zéro carbone nécessite un leadership européen de haut niveau et cette excellence doit être favorisée par la formation, des environnements propices aux tests expérimentaux et la sensibilisation.

Pour garantir une économie européenne durable, les cadres doivent participer activement à la mise en place de modèles d'entreprise plus écologiques et plus équitables, faute de quoi les obligations législatives deviendront un exercice de plus qui ne permettra pas de transformer l'industrie européenne.

Travailleurs de plateforme

consultation des partenaires sociaux, avril 2021

L'économie de plateforme pourrait libérer un grand potentiel si elle est alignée sur le socle européen des droits sociaux, les objectifs du Green Deal de l'UE et les principes d'une fiscalité équitable. Aujourd'hui cependant, le développement accéléré et peu réglementé des plateformes remet en cause certaines des caractéristiques du modèle social européen. Pour éviter cette situation, il est essentiel de développer l'économie de plateforme dans une approche de parties prenantes, et la participation des partenaires sociaux à tous les niveaux semble cruciale. En outre, la question du travail de plateforme s'inscrit dans le cadre d'un débat plus large sur la manière de garantir des conditions de travail équitables dans l'avenir et touche à des aspects qui sont pertinents dans d'autres domaines sociétaux - de l'intelligence artificielle au développement des compétences en passant par la responsabilité des entreprises et le financement de nos systèmes de protection sociale.



Le point de vue des cadres européens sur l'actualité



Les trois dernières années ont été marquées par des évolutions politiques majeures, tant en Europe que dans le reste du monde : Brexit, arrivée d'une nouvelle Commission européenne, tensions croissantes sur les flux commerciaux mondiaux, crise sanitaire, et la liste est encore longue. Pour chacune de ces thématiques, la CEC a exprimé son point de vue fondé sur les valeurs et les spécificités des personnes qu'elle représente : responsabilité et leadership, compétence, réalisme, dialogue et réflexion stratégique.

Tensions commerciales entre l'UE et les États-Unis

Les cadres européens soulignent l'importance du commerce international pour stimuler l'innovation, créer des emplois et améliorer le bien-être. Ce n'est qu'en coopérant, en apprenant les uns des autres et en se livrant à une concurrence loyale que les partenaires commerciaux pourront tirer un bénéfice mutuel des discussions. Comme dans une entreprise, la confiance et une vision positive sont nécessaires pour aller de l'avant.

Brexit

Tout au long des différentes phases de la saga du Brexit, la CEC en a appelé à la responsabilité des décideurs des deux côtés de la Manche, a prôné une approche pragmatique plutôt qu'idéologique de la négociation et a souligné l'importance d'une analyse équilibrée de tous les dossiers en jeu et la nécessité de jeter les bases d'une nouvelle relation équitable, mutuellement respectueuse et fondée sur la sauvegarde des droits individuels.

Élections européennes et mise en place d'une nouvelle Commission européenne

Les résultats des élections européennes de 2019 ont montré le poids des forces pro-UE, tout en appelant les institutions européennes à répondre aux demandes des citoyens pour freiner davantage les voix populistes et préparer notre continent aux défis futurs. La CEC a salué à plusieurs reprises les principales orientations de la Commission von der Leyen, en soulignant la nécessité d'impliquer les cadres à chaque étape de la mise en œuvre des réponses politiques envisagées.

La crise sanitaire

Confrontée à une urgence sanitaire imprévisible et après quelques hésitations initiales, l'Union européenne a réussi à préserver son tissu institutionnel et à maintenir ses fonctions essentielles, tout en apportant son soutien aux citoyens et à l'économie. Toutefois, la situation d'urgence a également mis en lumière certaines faiblesses dans le fonctionnement de l'Union, ainsi que la nécessité d'une véritable approche participative. Il faudra faire preuve d'audace pour trouver le moyen adéquat de soutenir durablement la reprise économique. Quant à l'élaboration des outils qui permettront cette reprise, l'écoute de la voix des cadres sera fondamentale.

Nos publications et rapports

Guidelines Managing the Digital Transformation

smartly
securely
sustainably



FAITS MARQUANTS

Guide du leadership durable

Pour réussir la transition durable de nos économies et de nos sociétés, nous devons répondre aux questions suivantes : qu'est-ce qui doit changer et comment assurer ce changement ? Les cadres jouent un rôle central dans l'identification des bonnes stratégies pour mener la transformation vers la durabilité. Nous avons donc formulé un ensemble de lignes directrices pour un leadership durable qui identifient les principes et les compétences clés permettant aux professionnels, cadres et cadres supérieurs d'assumer leur fonction de bâtisseurs de ponts, de facilitateurs et d'acteurs du développement durable.

Le leadership à l'époque du coronavirus

Au printemps 2020, en plein milieu de la crise sanitaire qui a frappé l'Europe, la CEC a publié un rapport qui donne un aperçu des différentes mesures adoptées au niveau de l'UE pour atténuer les effets de la crise. Ce rapport comprend également les résultats d'une enquête menée auprès de 700 cadres européens concernant l'impact de la crise sur leur vie professionnelle et privée et les mesures qu'ils attendent des autorités nationales pour assurer une reprise durable.

Le management à l'ère du numérique Juin 2018

Les résultats de la quatrième édition du panel des cadres européens, menée auprès de 1400 panélistes à travers le continent, montrent que la plupart des technologies numériques ne sont plus des niches. Il reste cependant des progrès à accomplir sur le plan du leadership dans le cadre de leur mise en œuvre. C'est à cette seule condition qu'il sera possible d'obtenir, entre

autres, des gains de productivité et de meilleures conditions de travail. Les conditions de travail numériques restent à améliorer, notamment en ce qui concerne les contrats de travail flexibles et l'accompagnement des salariés dans le processus de transformation digitale. Enfin, le respect de la vie privée a fait l'objet d'une vive attention, tandis que les autres préoccupations éthiques étaient moins souvent mentionnées.

Guide du leadership durable

novembre 2018

Pour réussir la transition durable de nos économies et de nos sociétés, nous devons répondre aux questions suivantes : qu'est-ce qui doit changer et comment assurer ce changement ? Aux trois dimensions classiques et interconnectées du développement durable, qui offrent aux entreprises des indications utiles sur ce qu'elles doivent changer (économie, société et environnement), il convient d'ajouter la durabilité à l'échelle personnelle et les critères procéduraux.

Compte tenu du rôle central des cadres dans ce processus, nous avons formulé un ensemble de lignes directrices pour un leadership durable qui identifient les principes et les compétences clés permettant aux professionnels, cadres et cadres supérieurs d'assumer leur fonction de bâtisseurs de ponts, de facilitateurs et d'acteurs du développement durable.



Rapport : de la diversité au pluralisme. La gestion de la diversité en Europe

janvier 2019

Pour que la diversité ne reste pas un slogan, mais devienne une valeur inscrite dans notre société, le changement doit se produire là où il est le plus efficace, c'est à dire, le plus souvent, sur le lieu de travail. En outre, un leadership responsable sera essentiel pour concrétiser la vision d'une société pluraliste. Ce document offre un aperçu théorique, politique et pragmatique de la gestion de la diversité en Europe.

L'introduction présente les trois grandes approches de la diversité et de la lutte contre la discrimination. La deuxième partie examine la législation des principaux pays de l'UE à cet égard. Elle présente en outre une série d'exemples de programmes et de politiques soutenant la diversité dans les organisations managériales et les entreprises.

Pour une Europe pérenne : nos demandes au Parlement européen pour le mandat 2019-2024

février 2019

En prévision des élections du Parlement européen en mai 2019, la CEC a identifié une série de propositions politiques concrètes à traiter par le Parlement européen au cours de la législature afin de placer la question de l'encadrement au cœur de l'agenda politique de l'Europe. De la nécessité d'une mise à jour de la résolution du Parlement européen sur la définition de l'encadrement à des questions plus transversales comme le leadership durable, l'apprentissage tout au long de la vie et l'égalité des genres, les questions soulevées font partie des pierres angulaires d'une profession en pleine évolution et dont la contribution est fondamentale pour aider l'Europe à préserver son modèle politique et social unique dans un monde en mutation rapide. Le document appelle également tous les cadres européens à faire usage de leur droit de vote.

Les cadres en Europe : aujourd'hui et demain

décembre 2019

« Les Cadres en Europe : aujourd'hui et demain » fait le point sur la situation des cadres en Europe sur la base d'une enquête menée auprès de plus de 800 cadres en Europe. Un nombre de plus en plus restreint de cadres doivent faire face à des défis de plus en plus complexes, notamment les attentes des parties prenantes, le stress et les impacts environnementaux. Alors que le vingtième siècle était celui de la croissance linéaire, son successeur est celui de l'interdépendance et de l'information. Pour réussir à construire une économie axée sur le bien-être à l'intérieur des frontières planétaires, nous devons investir dans des compétences de leadership durables, de meilleures conditions de travail et une gestion professionnelle. La pénurie de cadres qui s'annonce sur le marché de l'emploi ajoute à l'urgence de rendre le management plus inclusif, attractif et durable. Le rapport a été présenté lors de l'événement organisé au Parlement européen le 3 décembre 2019 (lire ci-dessous).



Pour une Europe pérenne

Demandes des cadres pour 2019 - 2024



#ThisTimeImVoting
#ManagersforEU

Guide pour gérer la transformation digitale, de manière intelligente, sûre et durable

février 2020

Développée avec la contribution du groupe de travail interne de la CEC sur la digitalisation, présidé par le Secrétaire général de la CEC, Maxime Legrand, la publication donne aux cadres une vue d'ensemble des conditions-cadres technologiques et politiques de la digitalisation, ainsi que des outils pratiques pour établir et mettre en œuvre une stratégie de digitalisation.

Ce document souligne le rôle central du cadre qui consiste à favoriser le développement des personnes, des idées et des processus pour assurer la réussite de la transformation digitale, en soutenant le potentiel individuel et organisationnel au sein d'un écosystème organisationnel collaboratif et connecté.

Rapport — Le leadership à l'époque du coronavirus, mai 2020

Au printemps 2020, en plein milieu de la crise sanitaire qui a frappé l'Europe, la CEC a publié un rapport qui donne un aperçu des différentes mesures adoptées au niveau de l'UE pour atténuer les effets de la crise. Ce rapport comprend également les résultats d'une enquête menée auprès de 700 cadres européens concernant l'impact de la crise sur leur vie professionnelle et privée et les mesures qu'ils attendent des autorités nationales pour assurer une reprise durable, en s'appuyant sur un leadership fort et durable pour concilier santé publique et intérêts socio-économiques.



Le leadership à l'époque du coronavirus

Rapport sur les réponses apportées par les décideurs politiques et les cadres à la crise du coronavirus en Europe



Prise de position Intégrer l'égalité des genres dans le leadership européen mai 2021

Rédigé avec la contribution des membres du Groupe de travail de la CEC sur l'égalité des genres et la diversité, le document vise à contribuer au débat en cours sur les mesures nécessaires, qu'elles soient de nature volontaire ou législative, pour réduire, voire combler, l'un des nombreux écarts qui séparent encore les hommes et les femmes : la présence plus faible de ces dernières aux postes de direction en Europe.

Partant d'une analyse de l'état actuel au sein de l'UE, le document présente les conclusions d'une étude précédente de la CEC sur la question, commente certaines initiatives politiques récentes et fournit des recommandations avant de présenter les arguments en faveur de l'introduction de quotas de genre dans les conseils d'administration des entreprises.

2.4 Nos événements

Séminaire sur l'encadrement à l'ère de l'intelligence artificielle (IA)

mai 2018

Le 25 mai, la CEC a tenu son séminaire sur l'encadrement à l'ère de l'intelligence artificielle lors de son congrès à Mayence. A cette occasion, les cadres ont fait le point sur le développement des technologies numériques et les défis juridiques et managériaux spécifiques que pose l'IA.

Ce séminaire a été l'occasion de présenter les résultats de la quatrième édition de l'enquête du panel des cadres européens (voir ci-dessus) et de discuter avec des intervenants de renom des défis et des opportunités que représente l'IA en ce qui concerne les pratiques et les styles de management. Gerlind Wisskirchen, du cabinet de conseil allemand CMS, et Eleonora Peruffo, de l'agence européenne Eurofound, faisaient partie de ces intervenants.

Séminaire : L'avenir de l'Europe — une vision des cadres

mai 2019

A l'approche des élections européennes, la CEC a organisé à Belgrade un séminaire pour débattre de l'avenir de l'Europe et de l'opinion des cadres sur les objectifs à atteindre pour l'Union européenne d'ici 2024. Intégrant la perspective des pays candidats, ce séminaire a constitué une occasion unique de discuter à partir de différentes positions et attentes de ce que l'UE peut ou non réaliser. Le débat final qui a clôturé le séminaire s'est déroulé en présence de Oana-Cristina Popa, Ambassadrice de Roumanie en Serbie ; Suzana Grubješić, Secrétaire générale du Mouvement Européen en Serbie et des représentants des organisations nationales membres de la CEC.

Débat sur le leadership durable

juin 2019

Au cours de cet événement, diverses parties prenantes des institutions de l'UE, des partenaires sociaux européens et des organisations de la société civile se sont réunis pour discuter de la manière dont l'encadrement peut contribuer efficacement à une meilleure performance environnementale, sociale et économique à long terme. Le débat (auquel ont assisté une cinquantaine de participants, dont des représentants des institutions européennes, d'autres organisations de partenaires sociaux et du Mouvement européen international) a été accompagné de deux discours de Martin Porter, du Cambridge Institute of Sustainable Leadership, et de Martin Rich, de la Future-Fit Foundation, qui ont fourni des exemples de pratiques commerciales, en mettant l'accent sur l'importance des structures de réseau fonctionnant dans le contexte des limites planétaires.

L'ambassadeur de Roumanie en Serbie prend la parole lors du séminaire de la CEC sur l'avenir de l'Europe, mai 2019



Formation pilote sur l'UE pour les cadres, novembre 2019

Un programme de formation a été organisé pour les cadres nationaux affiliés aux organisations membres de la CEC afin de leur apporter une connaissance approfondie des institutions de l'UE, des processus décisionnels et des techniques de sensibilisation/lobbying. Au cours de ces trois jours, les participants ont pu découvrir et comprendre les mécanismes de prise de décision, le dialogue social européen, la représentation des cadres et les politiques européennes en matière d'emploi et d'affaires sociales, de politiques climatiques et d'apprentissage tout au long de la vie. Plusieurs réunions ont été organisées avec des fonctionnaires de la DG Emploi, du Comité économique et social européen ainsi que des députés européens de différents pays représentant toutes les familles politiques.



Les participants à la formation pilote au Parlement européen

Événement au Parlement européen — pour une résolution sur une nouvelle norme de gestion pour façonner la transition décembre 2019

Le 3 décembre 2019, la CEC a organisé au Parlement européen une réunion avec le député européen Morten Løkkegaard pour discuter de l'évolution future de l'encadrement à travers une initiative pour une nouvelle résolution du Parlement européen sur la population managériale dans l'UE. D'autres partenaires sociaux européens (CES,

Au Parlement européen avec le député Lokkegaard



BusinessEurope et Eurocadres) présents à la réunion ont salué l'initiative qui vise à donner aux cadres les bons outils pour façonner l'avenir de manière durable, inclusive et innovante, en soulignant le rôle important que les cadres peuvent jouer dans les relations entre les différents acteurs au niveau de l'entreprise et de la société. L'événement a également été l'occasion de présenter la première édition du rapport intitulé « Cadres en Europe : aujourd'hui et demain » (voir ci-dessus).

La CEC pour ses organisations membres

Conformément à un objectif précis de ce mandat, la CEC a mis l'accent sur le renforcement de ses liens avec ses organisations membres. Une partie de cet objectif a été atteinte en assurant la participation de la CEC aux conférences, séminaires, congrès statutaires et formations organisés ces dernières années (dont certains ont malheureusement été annulés en raison de la crise sanitaire). La CEC a donc eu le plaisir de participer aux congrès annuels de MAS en 2019 et 2020, aux assemblées générales électives de la CFE-CGC et de la FECEC en octobre et novembre 2019, à une formation sur les affaires européennes organisée par la branche chimie de la CFE-CGC en mars 2020 et au congrès numérique de Ledarna en novembre 2020.

2.5 Notre travail de représentation

La fonction qu'occupe la CEC European Manager en tant qu'organisation de partenaires sociaux interprofessionnels reconnue dans l'UE constitue le principal moteur de ses activités institutionnelles et de sa légitimité de représentation au niveau européen. En tant que voix indépendante des cadres, cadres supérieurs et professionnels en Europe, la CEC participe au dialogue social européen au sein de la délégation du personnel salarié présidée par la CES.

La légitimité de la CEC à agir en tant qu'organisation de partenaires sociaux interprofessionnels de l'UE a été affirmée dans la dernière étude de représentativité en date menée par Eurofound. La position de la CEC dans le dialogue social tourne autour de la reconnaissance et de la promotion du pluralisme et du respect de la diversité des acteurs et des sensibilités, d'une manière qui reflète les changements dans le monde du travail.

Outre son activité traditionnelle d'organisation de partenaires sociaux, la CEC a déployé beaucoup d'efforts pour renforcer sa présence et sa visibilité auprès des institutions et partenaires de l'UE, et a établi de nouveaux partenariats avec d'autres associations, tant à Bruxelles qu'ailleurs en Europe.

La CEC, organisation de partenaires sociaux

Dans le cadre du Comité de Liaison, la CEC coopère avec Eurocadres pour permettre la participation des cadres aux réunions et autres mécanismes institutionnels et rendez-vous du dialogue social européen interprofessionnel.

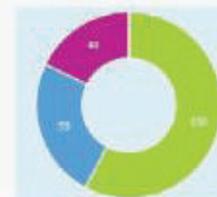
Comme il est de coutume, la CEC European Managers a été invitée à participer au Sommet social tripartite, une réunion politique de haut niveau qui se tient avant les sommets du Conseil européen entre le Président de la Commission européenne, le Président du Conseil européen et la Présidence tournante de l'Union, ainsi que les partenaires sociaux de l'UE, afin de discuter de l'emploi et des questions sociales.



Eurofound @eurofound · 6h

There are 43 sectoral #socialdialogue committees in Europe, representing 185 million workers or more than 80% of the EU workforce. Download our new #factsandfigures report eurofound.europa.eu/publications/r... @etuc_ces @BusinessEurope @EU_Social @ilo @EPSocialAffairs @ceep_eu @CEC_Managers

Worker representation in European sectoral social dialogue committees (in millions)



Today there are 43 sectoral social dialogue committees, representing 185 million workers or more than 80% of the EU workforce.

Number of workers represented in EU committees
Number of workers represented in national committees
Number of workers in non-social committees

Source: Eurofound survey, published in late 2019. All figures in millions of respondents.



La CEC au Sommet social tripartite

16 octobre 2018

Ludger Ramme

Message principal : actualiser le modèle européen d'économie sociale de marché pour tirer le meilleur parti de la transformation digitale et de la durabilité, avec l'aide du leadership transformationnel.

16 octobre 2019

Ludger Ramme

Message principal : investir dans les compétences pour accompagner les salariés et les cadres européens dans la conduite de la transition équitable et la réalisation de ses objectifs économiques, environnementaux et sociaux.

14 octobre 2020

Ludger Ramme

Message principal : pour parvenir à une reprise économique et sociale inclusive en Europe en temps de crise, le rôle des cadres en tant que bâtisseurs de ponts est essentiel pour rendre nos économies plus résilientes et durables.



La CEC a participé à la finalisation du **programme de travail conjoint des partenaires sociaux** pour la période 2019-2021 (un processus de négociation initié lors du mandat précédent sous la direction de Luigi Caprioglio). Ce programme de travail a identifié six priorités : la digitalisation, l'amélioration des performances du marché du travail, les compétences, les risques sanitaires psychosociaux, le renforcement des capacités et l'économie circulaire.

En 2019 et 2020, la CEC a participé aux **négoiations de l'accord-cadre des partenaires sociaux sur la digitalisation**, représentée par son Secrétaire général, Maxime Legrand. L'accord a été finalisé en février 2020 et présenté officiellement en juin de la même année, après plus de huit mois de négociations. Structuré autour de quatre domaines principaux, il est le résultat d'un engagement commun à tirer le meilleur parti des opportunités et à relever les défis découlant de la révolution digitale dans une approche de partenariat, tout en respectant les différents rôles des parties concernées.

En plus des rendez-vous institutionnels du dialogue social de l'UE, la CEC a été activement consultée dans le cadre des **auditions spéciales des partenaires sociaux** organisées par la Commission européenne concernant des initiatives spécifiques pertinentes pour le travail des partenaires sociaux. Ces auditions, qui se sont tenues en avril 2021, ont porté sur la **mise à jour de l'agenda en matière de compétences** (janvier 2020, sur le plan d'action relatif à la mise en œuvre du socle des droits sociaux (juin 2020), de la discussion sur d'éventuelles **initiatives en matière de transparence salariale** (juin 2020) et sur les comptes individuels d'apprentissage et les **microcrédits** (mars 2021).

Grâce à la contribution des membres du Groupe de travail sur l'égalité des genres, la CEC a régulièrement participé aux réunions du **Comité consultatif sur l'égalité des chances** entre hommes et femmes, un organe qui assiste la Commission européenne dans la formulation et la mise en œuvre des activités de l'UE dans le domaine de l'égalité des chances. La CEC était représentée au sein de l'ACEO par sa Secrétaire générale adjointe, Ebba Öhlund.

Enfin, la CEC a été invitée par la Présidence portugaise à participer à la Conférence de haut niveau du **Sommet de Porto** le 7 mai 2021. Un événement lors duquel les représentants des institutions européennes, des partenaires sociaux et des membres de la société civile ont pu discuter sur la manière d'assurer une mise en œuvre équitable du Socle des droits sociaux.



Rencontre avec les institutions européennes

En octobre 2018, l'équipe nouvellement élue a rencontré le Directeur général de la DG Emploi, Joost Korte, pour une première discussion sur les attentes et les priorités mutuelles pour les années à venir. Cette réunion a été l'occasion d'aborder plus en détail les spécificités de la CEC en tant qu'organisation de partenaires sociaux et la nécessité d'un système de dialogue social inclusif qui tienne compte des spécificités de ses différents acteurs.

La CEC rencontre Joost Korte, Directeur général de la DG Emploi



Pour la CEC, les élections européennes et le début d'un nouveau cycle institutionnel au sein de l'UE ont été l'occasion de renforcer sa visibilité auprès de la Commission européenne et des membres du Parlement européen.

En février 2020, le Président et le Secrétaire général de la CEC ont rencontré le Commissaire européen à l'emploi et aux droits sociaux, Nicolas Schmit. Cette réunion a été l'occasion pour la CEC d'évoquer les récentes initiatives lancées dans le cadre du Green Deal de l'UE, en soulignant l'importance de veiller à ce que la dimension sociale de la transition soit dûment prise en compte. Le Commissaire Schmit a reconnu le rôle central des cadres en tant que bâtisseurs de ponts entre les deux pôles de la vie économique et a reconnu la valeur de la voix indépendante des cadres dans le contexte du dialogue social de l'UE. Une autre rencontre personnelle a été organisée avec Antoine Colombani, Membre du cabinet du Vice-président Timmermans, en charge de la

dimension sociale du Green Deal. Toujours dans ce contexte, la contribution que les cadres peuvent apporter à l'intégration de la durabilité dans les pratiques commerciales a été au centre de la discussion, tout comme la reconnaissance de la nécessité de fournir les bonnes ressources et les opportunités de formation aux cadres afin qu'ils acquièrent les compétences nécessaires.

Quelques mois plus tard, alors que l'Union européenne peinait à adopter une réponse unie face à la crise sanitaire, la CEC a adressé une lettre aux présidents des cinq principales institutions de l'UE (le Parlement européen, la Commission européenne, le Conseil européen, la Banque centrale européenne et le président de l'Eurogroupe) à la veille du Conseil européen du 30 mars 2020.

Cette lettre appelait à une action coordonnée, fondée sur les principes de solidarité, suivie d'une trajectoire de relance axée sur les principaux moteurs de la durabilité environnementale et de l'équité sociale. Elle indiquait également qu'ils pouvaient compter pour cette action sur les capacités, les compétences et le leadership des cadres.

La CEC rencontre le Commissaire à l'Emploi et aux droits sociaux, Nicolas Schmit



Adhésions et autres initiatives

- En 2019, la CEC est devenue membre du **Mouvement européen international**, le plus grand réseau paneuropéen d'organisations pro-européennes réunissant société civile européenne, entreprises, syndicats, ONG, partis politiques, autorités locales et monde universitaire.

Dans ce contexte, la CEC a pu démontrer sa position pro-européenne solidement ancrée, en contribuant à un discours positif, réaliste et basé sur des faits concernant l'Europe et ses atouts, et améliorer sa visibilité et sa capacité à transmettre ses messages à travers une plateforme de discussion plus large.

- Dans le sillage des mouvements **#forfuture** visant à exprimer le soutien de catégories sociales et de groupes de citoyens spécifiques au développement durable, la CEC a lancé en 2019 l'idée de créer un mouvement populaire expressément conçu pour et animé par les cadres, **#managers-forfuture**. Ce mouvement s'efforce d'apporter des améliorations au monde du management en plaçant les cadres (et leur action tant sur le lieu de travail qu'au niveau sociétal) au centre du processus de prise en compte par les entreprises des besoins d'une transition globale.



News

Article Author

CEC European Managers

CEC European Managers: Portuguese Presidency emphasises Social Europe



A movement of managers accelerating change in management for people and planet

Autres projets européens

(en coopération avec d'autres associations européennes)

EWCs 4.0 :

favoriser le dialogue social sur la transformation digitale des entreprises transnationales

La digitalisation modifie profondément la façon dont les personnes travaillent et dont les entreprises évoluent. L'ampleur de ses impacts potentiels sur l'emploi et les méthodes de travail exige de la part des entreprises d'évaluer en interne les politiques et mesures à adopter pour tenter d'anticiper ses effets.

Ce projet, auquel la CEC participe comme association mandataire, vise à étudier l'efficacité des CEE en tant que forums de discussion sur de telles perspectives de changement au sein des entreprises. Initié en janvier 2018, le projet s'est achevé à la mi-2019.

Risques psychosociaux :

Cadres et professionnels en première ligne

Lancé en janvier 2018, ce projet (dont la CEC est partenaire avec Eurocadres) vise à étudier les facteurs de risques pour la santé psychosociale des cadres et professionnels (avec une attention particulière pour les cadres féminins) et les stratégies susceptibles de contribuer à prévenir ces risques.

Plusieurs séminaires et ateliers ont été organisés jusqu'en octobre 2019 avec la participation de cadres, d'experts, d'universitaires et de représentants des travailleurs.

Former les dirigeants :

Recyclage et amélioration des compétences des professionnels et des cadres

Lancé en février 2020, ce projet initié par Eurocadres se concentre sur les besoins des professionnels et des cadres en matière de recyclage et d'amélioration des compétences, dans le but de renforcer l'apprentissage tout au long de la vie et d'accompagner efficacement la transition vers un nouveau monde du travail.

Ce projet se concentre sur cinq objectifs principaux : sensibiliser les syndicats à l'importance des politiques de renforcement des compétences, identifier les obstacles au recyclage et à l'amélioration des compétences et les mesures à prendre pour les surmonter, développer des objectifs pour les politiques de négociation collective et les conventions collectives, et identifier les bonnes pratiques.

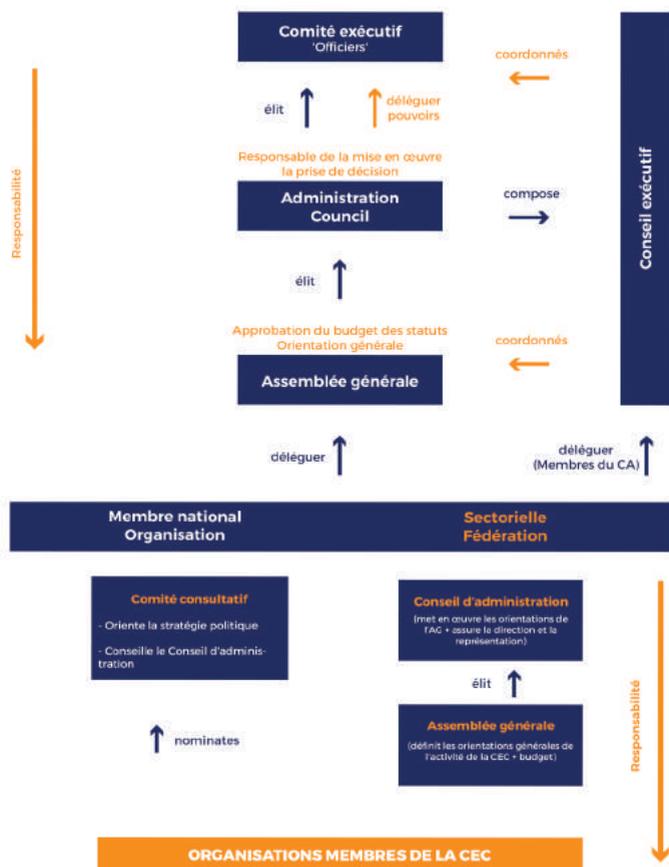
Le rôle des cadres dans la digitalisation

Dans le sillage de l'accord des partenaires sociaux sur la digitalisation signé en juin 2020, ce projet vise à étudier les conséquences du processus de digitalisation pour les cadres, à la fois en termes d'évolution des activités professionnelles (et des responsabilités, y compris le leadership) des cadres et des professionnels dans un contexte de plus en plus dématérialisé, et d'impact sur la profession dans son ensemble.

Ce projet, lancé en 2021, se poursuivra jusqu'à la fin de 2022.

03 Notre structure interne

structure de la CEC, avant et après le changement des statuts



De gauche à droite : Luigi Caprioglio, Ebba Ohlund, Ludger Ramme, Maxime Legrand



Au cours des trois dernières années, la CEC s'est concentrée sur une série d'initiatives pour améliorer son fonctionnement, adapter ses structures et créer de nouvelles opportunités de discussion parmi les organisations membres sur des questions techniques.

Tout d'abord, le long processus de révision statutaire a pu s'achever en 2020. La CEC a désormais adopté de nouveaux statuts révisés qui se traduisent par des processus plus souples, une représentation plus équitable parmi ses membres et une plus grande responsabilité, sans modifier l'essence de sa structure ni le fondement de sa légitimité. Grâce à ses nouvelles règles de fonctionnement interne, la CEC peut désormais mieux se concentrer sur les questions concrètes qui sont au cœur de sa fonction, en donnant la parole aux cadres européens.

En tant qu'organe exécutif de l'association chargé de la mise en œuvre des orientations générales définies par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration est composé de quatre membres élus pour un mandat de trois ans.

L'équipe dirigeante actuelle, élue lors du congrès de Mayence en mai 2018, se compose de Ludger Ramme, Président (ULA, Allemagne), Maxime Legrand, Secrétaire général (CFE-CGC, France), Ebba Öhlund, Secrétaire générale adjointe (Ledarna, Suède) et Luigi Caprioglio, Trésorier (CIDA, Italie). Basé à Bruxelles, le Secrétariat est composé de Matteo Matarazzo (Chef de bureau), Jean-Philippe Steeger (Responsable de la politique et de la communication) et de Georgette Ould (Responsable de l'administration)

Deux **groupes de travail** distincts ont été créés suite à l'engagement de se concentrer sur les questions de l'égalité des genres et de la transformation digitale approuvé par l'Assemblée générale électorale de 2018. Ils travaillent sous la supervision respective d'Ebba Öhlund, Secrétaire générale adjointe de la CEC, et de Maxime Legrand, Secrétaire général de la CEC, et sont assistés par le Secrétariat.

Les membres du Groupe de travail sur la digitalisation



Ces deux groupes de travail, composés d'experts désignés par les organisations membres de la CEC, se réunissent régulièrement pour identifier des sujets pertinents dans leur domaine respectif, afin de contribuer à l'élaboration de positions spécifiques et renforcer les connaissances de la CEC et sa crédibilité en tant que partenaire-expert.

Le Guide pour gérer la transformation digitale et le document de synthèse Intégrer l'égalité des genres dans le leadership européen sont les principaux fruits de l'activité des deux groupes de travail.

Les membres du groupe de travail sur l'Égalité des genres et la diversité



Enfin, comme dans la plupart des organisations et lieux de travail en Europe et dans le monde, la CEC a été confrontée aux conséquences de la crise sanitaire sur ses méthodes de travail et ses procédures internes.

Elle a malgré tout passé avec succès le test de la digitalisation imposé par la crise sanitaire : le passage au télétravail s'est déroulé de manière efficace et sans heurts, et le processus de digitalisation entamé ces dernières années a permis au personnel et à l'équipe dirigeante en place de continuer à travailler normalement.



EUROPEAN MANAGERS

Publié en **mai 2021**