



La **dimension sociale** de l'Europe

La réponse de la CEC European Managers
- Confédération Européenne des Cadres
au document de réflexion publié par la
Commission européenne

novembre 2017

Les Cadres en Europe



Contenu

Sommaire ...1

1. Introduction ...2

2. Le contexte actuel - que voyons-nous? ...2

3. La dimension sociale - quelles réponses apportons-nous aux questions soulevées? ...4

 a) Le monde du travail ...4

 b) Education et formation ...6

 c) Culture et société ...7

4. Comment aller de l'avant - évaluer les différentes alternatives ...9

Sommaire

- Dans le contexte de la reprise économique, l'Europe doit se concentrer sur sa réponse aux réels besoins de la population pour combattre l'euroscpticisme. Le modèle de l'économie sociale du marché doit être renforcé avec une attention particulière au progrès social.

- Une campagne d'éducation pour lutter contre la désinformation et l'*eurobashing* est nécessaire : l'UE doit clairement expliquer ce qu'elle est capable de faire, tout en montrant que l'isolationnisme n'est pas une solution. Nous avons besoin d'un nouveau récit de l'Europe.

- Dans un monde du travail en rapide évolution, nous devons nous assurer que l'innovation dans ce domaine ne soit pas au détriment de l'emploi de qualité. Les mécanismes de protection sociale doivent être capables de s'adapter et d'évoluer rapidement afin de continuer à garantir la protection pour tous. Pour concevoir les meilleures politiques publiques et pour anticiper les besoins dans l'avenir, un *leadership* de qualité est essentiel.

- Promouvoir l'intelligence des administrations (« smart administrations ») et l'investissement en éducation afin de mieux préparer les étudiants à un marché du travail où les statuts professionnels changent de plus en plus rapidement et où des nouvelles aptitudes transversales sont nécessaires.

- Tenant compte de la grande diversité de nos sociétés, nous devons mettre en oeuvre une véritable égalité des chances afin de puiser dans le riche potentiel (qui est souvent peu utilisé) des compétences, dont nos sociétés disposent. L'intégration doit devenir une priorité traitée de manière professionnelle, au niveau de l'entreprise, ainsi qu'au niveau de la société. Dans une société diverse, il est fondamental d'assurer une représentation équitable de tous ses acteurs.

- L'UE est plus que la somme de ses domaines d'activité : elle est un espace politique irrévocable de liberté, de droits partagés et d'une identité commune pour plus de 500 millions d'individus. Toute option visant à limiter sa portée et sa fonction à la dimension du marché unique serait anachronique et dangereuse. Les Etats Membres qui veulent faire plus ensemble dans certains domaines devraient être capable de le faire, ainsi ouvrant la voie aux autres de les rejoindre postérieurement.

1. Introduction

En tant que partenaire social européen représentant les intérêts et la voix d'une catégorie spécifique de travailleurs, celle des cadres et des professionnels, la CEC European Managers - Confédération Européenne des Cadres veut contribuer au débat actuel sur la manière dont l'Union européenne devrait se préparer pour relever les défis futurs qui l'attendent. En particulier, cette prise de position vient en réponse au document de réflexion publié par la Commission européenne sur l'avenir de la dimension sociale de l'UE, suivant une trajectoire lancée l'année dernière avec la consultation sur le Socle européen des droits sociaux. La CEC s'inscrit dans cette continuité idéale, car elle considère qu'il est essentiel de veiller à ce que toute discussion approfondie sur l'avenir de l'Europe ne se fasse pas sans une réflexion parallèle sur les points forts (et les défauts) actuels du modèle social européen et l'impact possible des facteurs mondiaux, ainsi que sur sa cohérence avec les propositions politiques d'autres domaines et une analyse portant sur la façon dont ce modèle devrait évoluer.

Les personnes que nous représentons prennent des décisions déterminantes dans les entreprises publiques et privées et ont donc des responsabilités majeures pour assurer la durabilité économique et le bien-être social des entreprises dans lesquelles ils travaillent et des communautés dans lesquelles ils vivent. C'est de la même responsabilité dont nous voulons maintenant faire preuve en participant à ce débat, en présentant notre vision et en suggérant nos propositions.

Ce document s'articule autour de trois axes: nous examinerons tout d'abord la situation actuelle, en accordant une attention particulière au contexte macroéconomique et au contexte politique général et global actuel. Deuxièmement, nous aborderons les aspects sociaux et les réalités pris en compte par la Commission européenne dans son document de réflexion. Et enfin, nous discuterons quelle de ces trois alternatives présentées pourrait être la plus efficace pour l'Europe.

2. Le **contexte actuel** - que voyons-nous?

Selon la dernière édition de l'Eurobaromètre, publiée en août 2017, la perception et les sentiments des citoyens à l'égard de l'Union européenne s'améliorent: la confiance dans l'UE augmente, avec 42% des citoyens européens lui faisant confiance et, globalement, des résultats meilleurs comparés à ceux concernant la confiance en les autorités nationales. En outre, **la majorité des répondants ont une perception "positive" de l'UE** (40% contre 37% ayant un avis "neutre" et 21% ayant une perception négative). Le pourcentage de 56% de citoyens européens optimistes quant à l'avenir de l'UE est révélateur de cette tendance actuelle positive (contre 38% se montrant pessimistes et le reste des répondants n'ayant pas d'avis).

Ces chiffres positifs s'expliquent probablement par le «sentiment de soulagement» que de nombreux citoyens de l'UE ont pu ressentir après la défaite, lors des dernières élections, des mouvements politiques ouvertement anti-européens, combiné aux perspectives positives de l'économie européenne. Face à la l'option concrète de quitter l'Union européenne, les citoyens européens ont décidé de rester. Ces résultats encourageants ne devraient cependant pas être perçus comme la démonstration que le projet européen a conquis la confiance de ses citoyens et que la rhétorique et les attitudes politiques anti-européennes sont maîtrisées. Maintenant, **il est temps d'agir et de fournir des réponses concrètes aux questions soulevées par les citoyens européens.** Différents gouvernements nationaux ont émis des signaux encourageants et de nouvelles initiatives pour relancer le projet européen pourraient être envisagées. Ceci est clairement une bonne nouvelle, mais la prudence est nécessaire pour éviter de susciter de trop grandes attentes parmi les citoyens avec des propositions irréalistes éloignées de leurs besoins réels. Nous reviendrons sur cette question un peu plus loin.

**Il est
 temps
 d'agir:
 relancer
 le projet
 européen**

Pour que le débat sur l'Europe soit transparent et solide, il est en premier lieu nécessaire de contrer toute tentative d'*eurobashing*, la pratique (si populaire parmi de nombreux politiciens nationaux et la presse) de blâmer les institutions et les processus européens d'élaboration de politiques pour tout problème au niveau sociétal.

Comme la **nécessité de contrer les «fausses nouvelles» augmente**, il est essentiel de disposer de plus en plus d'informations sur les compétences et pouvoirs réels des institutions européennes. Ce n'est que lorsque les citoyens comprendront clairement comment les décisions sont prises et quelles autorités (au niveau national ou européen) interviennent dans le processus décisionnel qu'il sera possible d'entamer, d'une manière pleinement consciente et constructive, un débat sur les avantages et les inconvénients de faire partie de l'Union.

**Un processus
décisionnel
transparent**

Le lancement d'une campagne «éducative» à l'échelle européenne sur le fonctionnement de l'Union devrait devenir une priorité absolue pour les institutions de l'UE, car elle contribuera à remettre le débat public sur la bonne voie en démontrant que l'UE n'est pas un centre de pouvoir autonome et séparé mais plutôt un système institutionnel supranational où les décisions prises sont en grande partie le résultat de la volonté politique des gouvernements nationaux. Et, sur la base de cette simple reconnaissance, un **nouveau récit de l'Europe devrait trouver sa place**, en attribuant des responsabilités et des rôles au bon niveau décisionnel. Si l'Europe peut expliquer clairement quelle est la portée réelle de ses compétences et à quel point les gouvernements nationaux influencent l'adoption des décisions et la mise en œuvre des mesures, il sera possible de combattre ce sentiment croissant de frustration vis-à-vis de l'Europe qui nous la fait percevoir à la fois toute-puissante et impuissante.

**Un nouveau
récit de
l'Europe**

En revenant au contenu de l'Eurobaromètre, les deux principales préoccupations des citoyens européens sont le terrorisme international et le contrôle des mouvements migratoires (respectivement 44% et 38% de la population). Ces chiffres nous rappellent que les défis auxquels nous sommes confrontés sont, dans la plupart des cas, des défis mondiaux qui placent l'Europe dans le contexte plus large de ses relations avec les autres parties d'un monde de plus en plus interconnecté. Il n'est pas possible de faire face à ces défis mondiaux avec des politiques uniquement domestiques, car **aucun pays national, même s'il est économiquement fort et géopolitiquement puissant, ne pourra affronter ces défis seul**. Il est évidemment très difficile de prévoir quelles seront les conséquences de ces tendances mondiales, et encore moins de prétendre pouvoir les empêcher de se produire.

**Une
approche
commune
à des défis
communs**

Ce que l'UE devrait pouvoir faire, en complément de l'action de ses États membres, serait d'élaborer une vision des conséquences de ces tendances sur nos «structures» communes (de nature économique, sociale, démographique et culturelle) et de se pencher sur la manière dont celles-ci devraient évoluer pour pouvoir continuer à fournir les résultats attendus. **Les approches isolationnistes ne peuvent pas être des solutions durables à long terme** aux problèmes auxquels nous sommes confrontés: Le nouveau récit de l'Europe mentionnée précédemment devrait inclure cet aspect.

Enfin, cette réflexion doit s'inscrire dans le contexte du scénario macroéconomique actuel. Tous les principaux indicateurs sont positifs: du PIB «classique», qui a augmenté de 2,2% dans la zone euro par rapport à 2016 (deuxième trimestre), au chômage, en baisse de 9,1% en juin contre les 10% en juillet de l'année dernière. La même perspective positive s'applique au taux de confiance, qui a atteint 5,1 pour le secteur industriel en août (contre -1,8 en 2016) et -1,5 pour les familles (contre -8 en 2016). Bien que ces données varient d'un pays à l'autre, il est évident que **l'économie se rétablit** à peu près partout en Europe et que nous sommes, à plusieurs égards, à la sortie de la crise (avec certains indicateurs, comme par exemple les taux de chômage UE28, qui ont retrouvé leurs niveaux d'avant la crise).

À mesure que l'économie européenne se stabilise, il est fondamental de «sécuriser» la reprise avec des solutions solides afin de préserver la confiance des acteurs économiques, en mettant l'accent sur l'élaboration d'une stratégie industrielle commune qui peut renforcer le tissu productif de l'Europe tout en y incluant les nouveaux moteurs de croissance que sont la numérisation et la durabilité environnementale. En même temps, **les fondements du marché unique doivent être consolidés sous tous les aspects**, afin de créer les conditions les plus favorables à un essor de l'initiative économique privée. La création de richesse pour la société est une condition préalable à la croissance, et nous pensons que dans les économies de marché (comme l'Europe), il incombe à l'initiative économique privée de stimuler la croissance. Bien sûr, le modèle économique de l'Europe est celui d'une économie sociale de marché, où les autorités publiques interviennent pour **garantir le progrès et la protection sociale**, ainsi qu'une **répartition équitable de la richesse**. Ceci est le pilier sur lequel repose ce modèle social européen que nous, en tant que partenaires sociaux européens, souhaitons vivement voir prospérer.

**Mettre en
sécurité
la reprise
économique**

Mais aucun progrès social réel ne sera possible pour notre modèle sans conditions économiques saines.

Lorsque la phase actuelle de consolidation de la reprise sera achevée, la prochaine priorité pour l'Union européenne dans le domaine économique devra être de veiller à ce que le **processus de convergence**, après avoir atteint son apogée entre la fin des années 90 et le début des années 2000, reprenne de l'élan. Intervenir sur la dimension sociale de l'Union est, clairement, l'un des leviers pour réactiver la convergence, en particulier en ce qui concerne la nécessité de revoir l'approche des politiques financières et budgétaires adoptées jusqu'ici, ce dont débattent maintenant ouvertement un nombre croissant de politiciens.

**Revitaliser
l'économie
sociale de
marché**

3. La **dimension sociale** – quelles réponses apportons-nous aux questions soulevées ?

Notre réponse aux différentes questions soulevées dans le document sera articulée autour de trois axes principaux : comment répondre aux changements actuels et futurs dans le monde du travail, comment moderniser nos systèmes d'éducation et de formation et, pour finir, quelques réflexions sur l'évolution de la culture et la société.

Dans la présentation de nos idées, notre point de départ est la reconnaissance de la **diversité** comme l'une des valeurs fondatrices de l'Union. Les pays membres de l'Union sont diversifiés, bien qu'ils partagent à plusieurs égards des traits historiques, culturels et religieux. Et tous ensemble, ces pays font partie d'une communauté mondiale fondée, elle aussi, sur la diversité. Cette prise de conscience reflète également l'évaluation préliminaire nécessaire des caractéristiques et du fonctionnement de nos systèmes sociaux actuels - en ce qui concerne les orientations politiques possibles, nous devons reconnaître qu'il ne peut exister de solution passe-partout; de même qu'il n'est pas possible d'adopter une approche d'uniformisation dans l'élaboration des politiques qui puisse être efficace dans tous les domaines

Selon la CEC, les organisations publiques et privées devront adopter des pratiques innovantes afin de permettre à nos sociétés de mieux faire face à ces défis. Indépendamment de leurs tâches professionnelles, **les cadres représentent le pont entre les employeurs et les autres travailleurs** : ils définissent les stratégies d'entreprises, contribuent à renforcer la pratique démocratique dans celles-ci et créent des espaces d'innovation. Dans cette optique, les cadres ont un rôle spécifique dans l'accompagnement de la transition numérique vers une société plus inclusive et durable.

a) Le **monde du travail**

Comme nous l'avons déjà souligné dans notre contribution au débat sur le Socle européen des droits sociaux, l'application continue des progrès technologiques à la manière dont nous produisons et travaillons est intrinsèque au modèle économique moderne et contemporain. De nouveaux emplois ont toujours été créés, tandis que d'autres profils professionnels ont été rendus obsolètes par l'introduction de nouvelles technologies dans le processus productif. Ce qui est plus caractéristique de la phase actuelle de la transformation technologique que nous connaissons, c'est la rapidité avec laquelle elle se produit, et le fait qu'elle touche tous les secteurs économiques.

**La vitesse
du
changement
s'accélère**

L'«**ubiquité**» **numérique** qui sous-tend la vague de changements que nous traversons est un phénomène qui ne peut être entravé et qui est très difficile à gérer et à réguler - c'est une réalité avec laquelle nos structures sociales doivent composer. Puisque l'option législative n'est pas toujours techniquement possible – pensons par exemple à la rapidité à laquelle les applications toujours nouvelles de l'économie de partage créent des nouveaux profils professionnels : **les pouvoirs publics devront recourir à des solutions plus rapides et « intelligentes » pour répondre à la vitesse toujours plus élevée du changement.**

**Des
administrations
intelligentes**

Le modèle social européen s'applique aussi à ce domaine : il s'agit de trouver le **juste équilibre** entre le libre déploiement de l'innovation dans une économie libre de marché et une approche prudentielle vis-à-vis des dommages potentiellement irréversibles qu'une technologie perturbatrice pourrait créer.

Au-delà des considérations d'ordre juridique, les reconfigurations de marché causées par les « géants » de l'industrie numérique peuvent entraîner des conséquences. Puisque l'information devient « omniprésente » et se transforme en la principale source de valeur économique du 21ème siècle, il devient indispensable de veiller à **empêcher toute forme de concentration du marché et de « monopolisation » dans ce domaine** de la part de ces géants. L'Europe doit veiller à ce que les pratiques commerciales ne dominent la loi, y compris dans les espaces publics numériques. Les dispositions en matière de protection des données ne suffisent plus dans le cadre « élargi » des multiples implications sociales, psychologiques et économiques dans un monde entièrement numérisé. La transparence, une éducation « critique » au numérique ainsi qu'une nouvelle typologie de droits civiques (tels que le droit à la déconnexion) doit être imaginée. De plus, une **approche européenne à l'industrie 4.0** est nécessaire, afin d'accélérer le développement de ce défi industriel majeur tout en tenant compte des aspects de développement régional.

Eviter la concentration du marché

Une approche européenne à l'industrie 4.0

La diffusion de ces nouvelles formes de travail peut avoir un impact positif sur la croissance globale et les perspectives individuelles de l'emploi: pour de nombreux nouveaux arrivants sur le marché du travail, et surtout pour ceux qui ont peu de compétences, les applications de l'économie de plateforme peuvent représenter un moyen efficace d'intégrer le marché du travail, et développer une expertise professionnelle ainsi qu'une mentalité entrepreneuriale qui peut s'avérer utile pour soutenir un avancement professionnel. D'autre part, il est incontestable que l'adoption de ces nouveaux modèles d'emploi **s'accompagne souvent d'une dégradation des conditions de travail** et d'une réduction des droits du travail et des dispositions associées à des formes d'emploi plus traditionnelles qui ne sont pas acceptables. Le processus d'« Ubérisation » de nos économies et sociétés peut être un phénomène positif s'il sert d'outil pour **créer de nouvelles opportunités d'emploi** et de nouvelles sources de demande économique, mais il ne peut pas devenir le modèle vers lequel évoluent nos systèmes économiques. Ceci est d'autant plus vrai si nous pensons aux implications fiscales pour la durabilité des systèmes de sécurité sociale, qui découlent d'un rétrécissement des sources de financement lié à la réduction du nombre de contrats de travail. De plus, l'arrivée sur le marché de nouveaux acteurs capables de changer les règles du jeu ne devrait pas mettre en cause nos systèmes légaux. Comme la Commission européenne l'a elle-même souligné à plusieurs reprises, la flexibilité du marché du travail doit servir d'outil pour permettre aux individus de progresser sur une voie de transition professionnelle dont la fin idéale est l'emploi traditionnel et à durée indéterminée.

Des emplois durables et de qualité

Si l'on regarde aux conséquences sociales de la diffusion de nouvelles formes de travail, il est inutile d'approfondir le débat animé sur la question de savoir si ces transformations numériques créeront plus d'emplois qu'ils ne peuvent en détruire. L'avenir n'est pas encore décidé. Au contraire, c'est aux décideurs (y compris les cadres) de prendre les bonnes décisions pour **anticiper et donner forme aux tendances de demain pour parvenir à des conditions désirables**. Les cadres ont besoin d'être formés, pour qu'ils puissent comprendre et agir dans un monde qui se complexifie, où il devient plus difficile de s'orienter. Parmi ces **nouvelles compétences**, non seulement la maîtrise numérique mais aussi des compétences transversales, systémiques et personnelles (compétences émotionnelles et sociales). Pour que les meilleures politiques de l'emploi et d'éducation soient efficaces il faut un encadrement compétent, qui intervienne non seulement dans la phase de mise en œuvre dans les entreprises privées ou du secteur publique, mais aussi au moment d'analyser les besoins publics et de marché.

Un nouveau leadership pour faire face aux défis

Pour faire face à la réalité d'un contexte où l'emploi est en constante évolution, nous devons intervenir sur les structures qui accompagnent les individus et leur fournissent l'assistance et le soutien nécessaires dont ils ont besoin. En même temps, nous devons prendre en compte le fait que le schéma traditionnel sur lequel ces structures ont été construites au fil du temps - être impliqué dans une situation professionnelle traditionnelle - est accessible à une part décroissante de la population. Pour cette raison, l'Europe doit **développer des solutions innovantes pour garantir aux systèmes de protection sociale le niveau de flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins d'un groupe d'utilisateurs** présentant des caractéristiques de plus en plus diverses et ceci indépendamment de la condition d'emploi dans laquelle ils se trouvent.

C'est seulement avec la mise en place de «**filets de sécurité**» **capables de s'adapter** à chacun (qu'il ou elle soit en transition d'emploi, soit intéressé (e) par des politiques actives de l'emploi ou soit dans un emploi standard), que nous pourrons éviter que ce processus de flexibilisation (vraisemblablement) accéléré des statuts d'emploi ne se traduise automatiquement par une dégradation sociale généralisée.

Des filets de sécurité qui s'adaptent

L'«ubiquité numérique» n'est pas la seule tendance ayant un impact majeur sur la manière dont les gens exercent leurs activités professionnelles. Le vieillissement de la population, comme le souligne le document de réflexion, entraîne toute une série de conséquences dans de nombreux domaines, ses effets démographiques ayant une influence sur l'équilibre géopolitique futur et le poids de notre continent sur la scène mondiale. Nous aborderons à nouveau la question du vieillissement dans le cadre de la réflexion sur la société.

Dans ce paragraphe, nous soulignons le fait que le prolongement inévitable des carrières professionnelles exigera des environnements de travail plus flexibles et adaptables, non seulement en termes physiques (de nouveaux équipements de bureau plus diversifiés, par exemple), mais aussi en ce qui concerne la façon dont les carrières professionnelles sont construites et évoluent dans le temps. Des groupes plus importants de travailleurs âgés ne représenteront qu'une des **nombreuses sources de diversité qui caractériseront de plus en plus tous les lieux de travail**. Pour répondre à ce fait, nous pensons qu'il faut utiliser davantage les nombreuses possibilités offertes par la technologie pour **améliorer la flexibilité des aménagements de travail**. Ainsi, il sera possible de répondre à d'autres besoins et attentes découlant des changements apportés aux structures familiales et à d'autres facteurs non directement liés au travail (comme assurer les responsabilités familiales et améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour tous).

Des aménagements de travail flexibles

b) **éducation et formation**

Au fur et à mesure que le poids de la «dépendance» numérique augmente et se propage à un ensemble plus large de domaines et de secteurs professionnels, il est nécessaire d'**améliorer la capacité de nos systèmes éducatifs à fournir aux individus les compétences nécessaires**. L'alphabetisation numérique n'est plus seulement une exigence professionnelle dont l'absence représente une limitation sérieuse des possibilités d'emploi: elle devient désormais une condition préalable pour jouir pleinement de sa propre citoyenneté sociale. Par conséquent, ceux qui ne sont pas capable de se servir des nombreuses applications du numérique présentes dans notre vie quotidienne risquent l'exclusion sociale. **L'intégration du numérique dans nos modèles d'éducation** (à la fois dans l'éducation formelle et informelle) devrait devenir une priorité pour chaque pays, et l'Europe devrait adopter des mesures de sensibilisation sur la nécessité d'une modernisation des structures éducatives.

Améliorer l'alphabetisation numérique et contrer l'exclusion

Outre la numérisation, il existe un autre facteur principal qui déterminera la manière dont les individus travaillent et, pour lequel un nouvel ensemble de compétences sera nécessaire : les parcours de carrière devenant moins prévisibles et linéaires, les individus devront développer plus rapidement et plus fréquemment de nouvelles compétences pour s'adapter aux nouveaux postes qu'ils devront occuper. Les circuits d'enseignement traditionnels doivent intégrer dans leurs programmes la notion selon laquelle les élèves devront passer par plusieurs transitions professionnelles au cours de leur carrière et que la simple accumulation de nouvelles connaissances ne suffira plus à accroître leur employabilité. Des compétences comme la **créativité, l'adaptabilité, la pensée critique, l'empathie et d'autres formes de compétences personnelles deviendront essentielles**.

Des nouvelles compétences demandent des nouvelles méthodes d'enseignement

Dans un contexte où l'information descriptive est omniprésente, il devient indispensable d'évaluer, structurer et donner un sens à toutes ces informations, comme le débat sur la désinformation le démontre. Ces compétences requièrent de **nouvelles méthodes d'enseignement**, à travers l'éducation informelle ou expérimentale ainsi que la pédagogie de projet. Le débat sur la façon d'identifier ces compétences pourrait évidemment être long. De notre point de vue, nous voudrions nous concentrer sur le **leadership et l'esprit d'entreprendre**.

Le premier s'impose face au degré croissant de diversité et d'interconnexion inhérent à nos sociétés, nécessitant de plus de personnes capables d'élaborer une vision tout en intégrant de manière efficace les nombreuses sources de diversité présentes au sein des équipes de travail. La deuxième caractéristique - l'esprit d'entreprendre - permettrait d'accompagner et de professionnaliser les différentes possibilités de travail indépendant qui s'offrent avec l'application des ressources numériques.

Enfin, outre le fait de fournir aux gens les compétences et les connaissances nécessaires pour trouver leur place dans un contexte social et économique en évolution rapide, les modèles d'éducation futurs devront intégrer des dispositifs efficaces pour assurer une formation continue de ceux qui sont déjà en activité, soit par des mécanismes officiels, soit de manière informelle.

c) Culture et société

Le document de réflexion publié par la Commission européenne prend en compte un ensemble de phénomènes sociaux qui se réfèrent à des domaines qui ne concernent pas les domaines traditionnels de compétence de l'Union européenne. Les réflexions sur l'évolution des «modèles familiaux», par exemple, ou l'émergence de risques éventuels associés à la perte de «l'identité culturelle» en tant que conséquence de la mondialisation peuvent être associées à une évaluation plus générale d'un **processus d'évolution sociale qui est commun à tous les pays européens**. Ce débat pourrait **s'étendre à long terme à d'autres domaines de la société**, comme la bioéthique, les «droits de quatrième génération» ou la législation familiale.

*Penser
ensemble
ce qui va
ensemble*

Ceux qui partagent l'opinion que l'Union doit se recentrer sur son objectif initial, c'est-à-dire assurer le fonctionnement et le respect des règles du marché unique (et toutes ces dispositions secondaires qui lui sont strictement accessoires, comme par exemple la libre circulation des travailleurs) pourraient considérer cette éventualité comme trop étendue et trompeuse. Nous reviendrons sur cette analyse dans la prochaine partie de ce document, en ce qui concerne la manière dont nous croyons que l'Union européenne devrait avancer. Mais comme nous illustrons ici notre position sur la manière dont l'Europe devrait répondre aux changements qui affectent la société, il est possible de présenter ici notre conviction que **l'Union est une communauté qui partage des principes, des croyances, des valeurs et une image d'elle-même qui vont au-delà des simples implications économiques ou des structures politiques et juridiques qui accompagnent son cadre institutionnel**.

*L'UE: une
union
démocratique
économique,
sociale et de
valeurs*

L'Union européenne est déjà un espace commun de principes démocratiques partagés qui garantit la protection des droits et libertés individuels, réunis dans la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne avec valeur légale. Les échanges récents entre les institutions européennes et certains gouvernements nationaux sur les décisions internes qui représenteraient une **violation des «valeurs démocratiques communément partagées»** sont une preuve de la profondeur de cette prise de conscience. Et tout au long de l'histoire de l'élargissement européen, la perspective d'adhérer aux Communautés d'abord et l'Union après a représenté pour de nombreux pays une impulsion vers une modernisation non seulement des infrastructures économiques et politiques, mais aussi de la société. À cet égard, l'Union européenne est également un domaine d'identité commune et de valeurs de communauté qui façonnent l'auto-identification collective de ses peuples, marquant un «caractère» européen qui, dans de nombreux cas, ajoute au sentiment d'appartenance nationale. Les différentes mesures liées à l'établissement d'un Socle européen des droits sociaux peuvent potentiellement représenter un **tournant dans le processus d'intégration européenne**. Cette initiative marque l'engagement de l'Union à faire du progrès social un véritable objectif européen. Ainsi, les valeurs fondamentales de la **solidarité et de l'égalité**, longuement négligées, peuvent retrouver leur place légitime dans le débat sur le futur de l'Europe.

Nos sociétés devraient donc se préparer à un débat pour savoir s'il est nécessaire et s'il est possible d'aborder au niveau européen les problèmes liés à l'évolution des valeurs sociétales jusqu'à présent considérées comme relevant de la compétence nationale. À cet égard, les discussions sur l'éthique numérique et la bioéthique se révéleront particulièrement importantes compte tenu de l'impact global des décisions dans ces domaines.

**Innovation
et
précaution**

Il s'agit évidemment d'un défi culturel et sociétal majeur, qui nécessite un forum de discussion distinct et des outils novateurs pour impliquer tous les citoyens européens dans le débat. En ce qui concerne l'éthique numérique, il faudra trouver un compromis entre, d'une part, **une liberté suffisante pour la recherche et le développement et, d'autre part, le principe de précaution** (tel qu'il est établi en bioéthique). Les décideurs et les cadres doivent rester vigilants face à la rapidité du développement technologique et être **conscients des dangers imprévisibles** qu'elle peut potentiellement représenter à l'échelle mondiale. Un examen attentif du niveau politique adéquat pour traiter ces questions fondamentales devrait être la première étape de ce processus.

Encore une fois, nous sommes convaincus que la **diversité** est un élément clé dans les discussions sur les perspectives d'avenir des changements sociétaux en Europe. La diversité s'applique lorsqu'il s'agit d'intégrer des sources de compétences souvent inutilisées qui sont déjà présents dans nos sociétés et nos économies.

Appliquer l'égalité des sexes est l'exemple le plus frappant de la nécessité de mettre en évidence ce gaspillage néfaste des ressources qu'est la sous-utilisation des nombreux talents de nos sociétés. Notre organisation a toujours appuyé l'augmentation de la part des femmes participant à la population active, en démontrant (avec des projets européens, des articles de consultation et de position, mais aussi dans notre pratique interne) comment la présence davantage de femmes aux niveaux décisionnels est d'abord et avant tout un bon choix économique, profitant aux entreprises et à la société en premier lieu. Et à côté de l'égalité des chances, d'autres formes d'égalité doivent être appliquées à travers la pleine intégration d'autres groupes de personnes vulnérables, telles que les personnes handicapées ou âgées.

**L'égalité
des chances
promeut la
croissance**

La diversité concerne de plus en plus les individus qui viennent de l'extérieur de nos frontières: la situation géopolitique actuelle place notre continent au centre d'un vaste et impressionnant mouvement de personnes qui pose des défis majeurs à de nombreux points de vue (y compris du point de vue des conséquences en termes d'identité culturelle, comme mentionnée ci-dessus), mais aussi de grandes opportunités. Sans entrer dans le débat sur les principes qui sous-tendent les politiques de migration et d'asile de l'UE, et indépendamment du statut juridique officiel de ceux qui arrivent en Europe, il est vrai que les tendances démographiques actuelles de nos pays constituent un risque pour nos sociétés en termes de pérennité de nos marchés du travail et de nos systèmes de protection sociale. **Accueillir les nouveaux arrivants, les intégrer dans notre tissu social et économique est un moyen de rééquilibrer la main-d'œuvre en baisse et de contrer le déclin démographique** que le document de réflexion identifie si clairement. Et, en ce qui concerne la contribution des migrants à la main-d'œuvre, nous devons souligner combien la compréhension «traditionnelle» du phénomène est profondément trompeuse. La majorité du discours public souligne habituellement le peu de qualification des migrants, contribuant indirectement au renforcement des risques d'exclusion sociale et de «ghettoïsation» dont ces personnes font l'expérience et exacerbent une certaine approche populiste à leur égard. En vérité, comme il n'existe pas de statistiques fiables à l'échelle de l'UE sur le plan de l'expertise professionnelle de ces personnes, il existe également un risque énorme de sous-exploiter des potentialités qui sont fortement nécessaires dans le contexte de pénurie et d'inadéquation des compétences que nous traversons.

**Les nouveaux
arrivants
contre le déclin
démographique**

Puisque une intégration efficace passe aussi par une intégration raisonnée des migrants dans le marché de l'emploi, **les cadres en Europe sont l'un des principaux acteurs de ce processus d'intégration**, car ils prennent toutes les mesures nécessaires pour gérer l'arrivée de ces nouveaux arrivants sur le lieu de travail. Ils offrent souvent une première introduction au monde du travail, ainsi qu'au contexte social où cette intégration s'effectue. Mais ils ont **besoin de compétences, formation et des bons outils pour pouvoir assumer correctement leurs responsabilités**. Pour que la diversité et l'inclusion puissent être mises efficacement en pratique, il faut des expériences partagées, une connaissance de la diversité et de l'intégration ainsi qu'une attitude ouverte envers ces questions.

**Les cadres ont
un rôle clé en
intégration**

Enfin, la diversité s'applique également à la richesse et à la variété du débat politique, ainsi qu'aux mécanismes qui régissent la participation à la vie publique des personnes et des groupes d'intérêt. Dans ce contexte, notre réflexion porte sur le fonctionnement des relations industrielles et de manière plus générale sur la manière dont les groupes qui composent les forces interagissant au niveau économique et social peuvent exprimer leur point de vue et participer aux processus décisionnels. Le dialogue social est la pierre angulaire du système actuel de relations industrielles partout en Europe, avec des partenaires sociaux dont les rôles sont reconnus par la législation et dont l'interaction directe est encouragée comme un moyen de s'attaquer efficacement à toutes les questions liées au travail.

Aujourd’hui, le système doit assurer une **représentation équitable de toutes les forces impliquées**, en tenant compte de leur diversité comme moyen d’améliorer la capacité du système à être **effectivement représentatif de la réalité de plus en plus complexe du monde du travail**. Les espaces d’échanges de dialogue social devraient être d’avantage ouverts, grâce aussi au renforcement du cadre institutionnel et de la structure opérationnelle de ses acteurs.

Comme beaucoup d’autres aspects du monde du travail, le dialogue social risque probablement d’être influencé par la diffusion des technologies numériques et le processus de flexibilisation - plusieurs études et projets sont menés à cet égard et ce sera certainement un sujet très intéressant de débat interne et de réflexion pour toutes les organisations européennes de partenaires sociaux. Mais quelle que soit la direction dans laquelle évolue notre rôle dans la société, la valeur du dialogue social comme arène «technique» où discuter et trouver des solutions de commun accord devra être préservée, afin de permettre au plus grand nombre de voix d’être entendues. Une fois de plus, la diversification croissante des profils d’emploi et de leur classification «juridique» pourrait engendrer la **création de nouvelles catégories et formes d’organisation dans le monde du travail**, qui demandent légitimement d’être

4. Comment pouvons-nous aller de l’avant - **évaluer les différentes alternatives**

Avant de déterminer l’option privilégiée pour faire avancer l’Union européenne, il faudrait faire le point sur l’état actuel de la «dimension sociale» de l’Union, analyser l’acquis législatif et évaluer si sa mise en œuvre est effectuée avec précision et de manière satisfaisante. La crédibilité des institutions est également mesurée par la capacité d’évaluer l’efficacité de la production «législative», pour répondre en temps opportun à l’évolution des réalités sociales pour lesquelles il était jugé nécessaire de légiférer.

Toute discussion sur l’évolution future de l’Union européenne est également et inévitablement une discussion sur la base juridique sur laquelle elle s’est fondée. Les États membres restent souverains pour décider comment et s’il faut modifier les Traités, en élargissant les compétences de l’Union ou plutôt en «rapatriant» certains des pouvoirs existants des institutions, comme mentionné dans les passages précédents de ce document. Le débat actuel sur l’Europe s’accompagne de rumeurs sur une possible ouverture des gouvernements nationaux visant à augmenter l’intégration européenne dans des domaines tels que la gouvernance économique ou la défense. **Mais aussi longtemps que les Traités resteront inchangés, il serait erroné d’insister sur une interprétation “étendue” de la base juridique de l’Union qui élargirait son champ d’exercice.**

**Base juridique
solide
nécessaire dans
tous les cas**

Parmi les trois scénarios indiqués dans le document, **nous nous opposons à la restriction qui limite la dimension sociale à la libre circulation des travailleurs**. Son postulat - l’Union européenne devrait revenir à sa fonction initiale de marché unique - ne semble même pas être une option raisonnablement viable (comme le montre la grande incertitude quant à la manière d’opérer le «démantèlement» entre le Royaume-Uni et le reste de l’Union européenne) et serait certainement la pire solution que nous pourrions adopter pour affronter les nombreux défis mondiaux qui nous attendent. Ceux qui invoquent ce scénario - le rétablissement de la souveraineté dans un nombre croissant de domaines pour pouvoir adopter des politiques qui traitent uniquement de l’intérêt national - risquent paradoxalement d’affaiblir davantage leur pays, car l’isolement et le manque de clarté qui en résulterait pousseraient les pays à dériver davantage.

À l’inverse, le troisième scénario - approfondir la portée de l’Europe sociale (ou des domaines choisis de celle-ci) pour tous les États membres - présente également des défis importants en termes de faisabilité. Certains des exemples cités dans le document, comme la possibilité de développer un mécanisme européen de négociation collective unifiée (avec une conséquence inévitable sur le nivellement des salaires) ou l’établissement d’un âge de retraite unifié, ne tiennent pas compte du fait que les divergences entre les États membres sont encore trop élevées pour permettre un tel niveau d’intégration.

Dans son texte, la Commission européenne exprime trop d'optimisme sur la faisabilité "politique" de cette alternative, et ne se rend pas compte de la difficulté de parvenir à l'accord politique nécessaire entre les 27 sur des sujets très sensibles comme ceux relatifs aux domaines social et de l'emploi. Très probablement, **une approche particulièrement ambitieuse entraînerait un immobilisme politique nuisible dû aux vetos mutuels et à d'autres formes d'opposition entre les États membres**, ce qui représenterait un coup majeur pour la crédibilité de cette Europe nouvelle et approfondie et une source de critiques supplémentaires pour les mouvements eurosceptiques.

La deuxième option - ceux qui veulent faire plus peuvent trouver les mécanismes pour le faire – est déjà possible dans le contexte juridique actuel grâce aux dispositions de l'art. 20 TFUE sur l'établissement d'une coopération renforcée. De nombreuses initiatives européennes réussies (de l'accord de Schengen à l'ensemble de la politique de défense et de sécurité commune) ont été lancées sous forme de projets de coopération approfondie plus restreinte entre certains États membres et ont ensuite été intégrées dans la législation européenne. Si cette procédure semble être en contradiction avec l'esprit original de la méthode communautaire (et donc contribuer à accroître les divergences entre les États membres), laisser les États membres adopter des dispositions conjointes pour **réglementer plus en profondeur leurs relations mutuelles pourrait être efficace** pour tester la validité des mesures proposées et "convaincre" avec le temps d'autres pays à se joindre et bénéficier des avantages qui en découleraient. Étendre la coopération renforcée à davantage d'États membres devrait être encouragé sous condition que ceux-ci démontrent leur capacité (et volonté) d'atteindre les standards fixés par les autres États membres. Bien sûr, toute considération sur la voie à suivre à cet égard devrait se faire en coordination avec la réflexion générale sur la manière dont l'Europe devrait aller de l'avant. Nous attendons par conséquent les prochaines initiatives à venir pour approfondir ce débat et pour mieux comprendre comment ce document est logiquement lié aux autres documents de réflexion présentés par la Commission européenne et à la manière dont les nombreuses interconnexions entre les différents domaines seront traitées.

Indépendamment des différentes alternatives d'action que présenteront les résultats du débat, nous voudrions conclure en rappelant à toutes les institutions européennes le rôle des partenaires sociaux dans l'assistance et l'inspiration de la définition des nouvelles règles et mécanismes pour préparer l'avenir de nos systèmes sociaux. En tant que partenaire social européen reconnu qui représente le personnel de l'encadrement, nous sommes prêts à collaborer avec les autres partenaires sociaux et les décideurs pour relever le défi.



Contactez nous

www.cec-managers.org

Bureau

info@cec-managers.org
+32 24 20 10 51

CEC European Managers
Rue de la Loi 81a
B - 1040 Brussels

Directeur

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

**Responsable communication
et politiques publiques**

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



EUROPEAN MANAGERS

Suivez-nous

