

LETTRE DE MISSION

Bruxelles, le 1^{er} décembre 2024

Ursula von der Leyen
Présidente de la Commission européenne

Stéphane SÉJOURNÉ

Vice-président exécutif chargé de la prospérité et de la stratégie industrielle

Cher Stéphane,

La Commission dont nous allons faire partie sera appelée à faire des choix qui façonneront notre continent et notre Union lors des années et des décennies à venir. Dans une période de grande instabilité mondiale et d'attentes fortes chez les Européens, nous devons assumer cette responsabilité. **Nous devons tenir nos engagements et être aux avant-postes**, en étroite collaboration avec les citoyens et les régions d'Europe, ainsi qu'avec les parlements, les gouvernements et les institutions qui sont à leur service.

Tel était l'esprit des orientations politiques que j'ai présentées au Parlement européen en juillet 2024 – notre plan commun pour la force et l'unité de l'Europe. Il s'attache à garantir notre **sécurité** sur tous les plans dans un monde plus dangereux et plus agité, à aider les personnes et les citoyens en renforçant notre **prospérité**, notre économie sociale de marché, les transitions écologique et numérique et à préserver notre qualité de vie unique. Nous renforcerons notre **démocratie**, ferons bloc derrière nos valeurs et veillerons à ce que nous soyons plus forts chez nous. Nous travaillerons avec nos partenaires et ferons mieux valoir nos intérêts dans le monde entier.

Ensemble, nous répondrons aux préoccupations et attentes réelles et légitimes exprimées par les citoyens européens lors des dernières élections. Nous serons plus proches des personnes et des entreprises là où cela compte vraiment, grâce à un soutien pratique et à

des investissements durables. Nous nous efforcerons de **rendre l'Europe plus rapide et de la simplifier** dans notre manière d'agir - et d'interagir avec les personnes. Et nous œuvrerons en faveur de l'unité européenne à chaque instant, et ce déjà au sein du collège.

Je suis convaincue que votre expérience, votre motivation et votre engagement européen seront une composante essentielle de cette équipe. La présente lettre expose ce que j'attends de notre travail collectif et de votre mission.

Nouvelle Commission, nouvelle approche

Les priorités que j'ai définies dans les orientations politiques ne sont pas des domaines d'action isolés. Elles sont toutes reliées et elles influenceront toutes les unes sur les autres. Il en ira de même pour le travail du collège dans son ensemble et pour chacun de ses membres appelés à coopérer dans un esprit de **collégialité**. J'attends de chaque membre du collège qu'il **s'approprie pleinement** ce qui a été convenu.

Tous les membres du collège sont sur un même pied d'égalité et chacun sera responsable dans une égale mesure de la mise en œuvre de nos priorités. Dans cette optique, je compte sur une coopération à tous les niveaux et j'attends de vous que vous assumiez un rôle actif dans l'ensemble des domaines prioritaires et que vous facilitiez l'accès à vos services lorsque les responsabilités des autres commissaires le requièrent.

Vous travaillerez avec moi-même et avec le commissaire au budget, de la lutte contre la fraude et de l'administration publique à l'établissement d'un **budget à long terme plus simple, plus ciblé et adapté aux besoins**, qui reflète les priorités stratégiques européennes et notre ambition d'être une Commission qui investit.

Étant donné la nature transformatrice du prochain budget à long terme - et afin de tenir compte de notre approche moderne et des nouvelles priorités en matière de dépenses -, **je réexaminerai la structure du collège et les missions** de chacun de ses membres.

Je tiens également à ce que chacun de vous contribue activement à **aider les pays candidats à se préparer à adhérer à notre Union** dans vos domaines d'action respectifs. Je compte sur vous pour les réexamens des politiques avant élargissement et pour notre vaste **programme de réformes ambitieux**.

J'attends de vous que vous contribuiez tous à la réalisation de nos objectifs climatiques convenus, notamment ceux fixés pour 2030 et l'objectif de neutralité climatique à l'horizon 2050.

À l'approche de 2030, chaque membre du collège garantira la réalisation des objectifs de l'UE définis pour cette année, ainsi que des **objectifs de développement durable des Nations unies** dans son domaine d'action. Le collège dans son ensemble sera chargé de la mise en œuvre globale des objectifs.

Au-delà de ce qui est indiqué dans votre lettre de mission individuelle ci-dessous, je

souhaiterais que tous les membres du collège s'appuient sur des rapports récents ou à venir, à savoir, notamment, le **rapport Draghi** sur l'avenir de la compétitivité européenne, le **rapport Niinistö** sur la manière d'améliorer la préparation de l'Europe en matière civile et de défense, le rapport issu du **dialogue stratégique sur l'avenir de l'agriculture de l'UE**, ainsi que le **rapport Letta sur l'avenir du marché unique**.

Travailler ensemble au service de l'Europe, en étant plus proches des Européens

Afin de gagner la confiance des Européens, je souhaite également que le collège donne l'exemple en termes d'ouverture, de transparence et de représentation.

Premièrement, **cette Commission renforcera ses relations avec les institutions de l'UE**. J'attends de tous les commissaires qu'ils soient présents au sein du Parlement européen, que ce soit lors des débats en plénière, dans les réunions en commissions ou dans les trilogues. De même, j'attends de tous les commissaires qu'ils dialoguent avec les États membres et participent aux formations du Conseil qui les concernent. C'est un aspect essentiel pour garantir une responsabilisation et une meilleure communication sur notre travail et notre planification.

Je vous demanderai d'organiser un **dialogue structuré** avec votre commission parlementaire respective afin de définir la marche à suivre lorsque des résolutions seront adoptées par le Parlement au titre de l'article 225 pour demander la présentation de propositions législatives. Cela fera partie des tâches que nous devons accomplir pour garantir **la transparence et la circulation des informations** vis-à-vis du Parlement et du Conseil, notamment en préparation des grands événements et lors des étapes clés de négociations internationales.

Deuxièmement, cette Commission sera **davantage présente sur le terrain, plus souvent et dans un plus grand nombre de régions**. Je souhaiterais que vous vous rendiez régulièrement dans les États membres. Je vous encourage à vous rapprocher des réalités locales, à visiter des lieux et à rencontrer des Européens partout dans l'Union, dans les villes mais aussi les zones rurales et les zones à faible densité de population. Notre réseau de représentations vous aidera dans cette démarche. Vous devriez rencontrer les représentants de régions ou de collectivités locales, en vous appuyant notamment sur notre réseau européen de conseillers régionaux et locaux, et **donner une plus grande visibilité aux projets de l'UE** qui ont une incidence concrète sur la vie des citoyens. Dans le cadre du dialogue avec nos partenaires internationaux, vous recevrez également le soutien de notre réseau de délégations de l'UE dans le monde entier.

J'attends de vous que vous **communiquiez activement** à propos des actions et des décisions de la Commission et que vous expliquiez les avantages et les possibilités qui résultent de notre travail. Vous devriez également contribuer à **lutter contre la désinformation**, notamment en fournissant à tout moment des informations claires et précises.

Troisièmement, cette Commission entamera **une nouvelle ère de dialogue** avec les citoyens et les parties prenantes. Vous devriez organiser, au cours des 100 premiers jours

de votre mandat, la première édition des **dialogues annuels sur la politique en faveur de la jeunesse** afin que les jeunes puissent faire entendre leur voix et contribuer à façonner votre action.

Cela fera partie des tâches que nous devons accomplir pour intégrer la **participation des citoyens** à notre travail. Nous nous appuyerons sur la conférence sur l'avenir de l'Europe pour susciter une véritable et **durable culture de la démocratie participative**. Nous choisirons des domaines d'action et des propositions pour lesquels les recommandations formulées par un panel de citoyens européens auraient la plus grande valeur ajoutée et nous donnerons suite à leurs propositions.

Quatrièmement, chaque membre du collège doit manifester sans réserve un **véritable engagement européen** et être **entièrement indépendant** dans son action. J'attends de tous un respect total de toutes les règles applicables en matière d'intégrité, d'impartialité et d'éthique, à commencer par le **code de conduite**. Vous veillerez à ce que les règles relatives à la transparence et aux réunions avec les représentants d'intérêts soient pleinement respectées, y compris en ce qui concerne votre personnel et vos services. Nous **renforcerons notre système de transparence** en étendant les exigences du registre de transparence à tous les responsables.

Cinquièmement, nous veillerons à ce que la Commission devienne **plus représentative** des populations qu'elle sert. Nous avons fait beaucoup de progrès en ce qui concerne l'équilibre entre les femmes et les hommes au sein de l'encadrement, mais nous devons à l'évidence aller plus loin. Reflétant la force que l'UE puise de sa diversité, vous devriez veiller à ce qu'**un équilibre entre les femmes et les hommes et un équilibre géographique** soient garantis au sein de votre cabinet.

Le Berlaymont restera votre siège principal mais vous disposerez également d'un bureau dans les locaux de votre direction générale et vous vous y rendrez régulièrement pour **travailler en étroite collaboration avec votre personnel et vos services**. Nous veillerons collectivement à ce que la Commission soit un lieu de travail inclusif, respectueux et sûr.

Une Europe plus simple et plus rapide

Le succès de cette nouvelle Commission se mesurera à l'aune de notre capacité à atteindre les objectifs que nous avons fixés, notamment dans le cadre du **pacte vert pour l'Europe**.

Vous serez responsable de la réalisation des objectifs stratégiques et des cibles relevant de votre portefeuille. Pour y parvenir, vous devriez user pleinement de tous les instruments d'application et d'exécution, y compris les procédures d'infraction.

Vous veillerez à ce que les règles existantes soient adaptées à l'objectif poursuivi et qu'elles visent à réduire les charges administratives et à simplifier la législation. Vous devez contribuer à réduire les obligations de communication d'informations d'au moins 25 % – et d'au moins 35 % pour les PME. Vous devriez exploiter les atouts qu'offrent les outils numériques pour trouver des solutions meilleures et plus rapides. Nous devons écouter

toutes les entreprises et tous les acteurs qui s'attachent chaque jour à se conformer à la législation de l'UE. Vous organiserez au moins deux fois par an un **dialogue sur la mise en œuvre** avec les parties prenantes, afin que la mise en œuvre soit en adéquation avec les réalités du terrain. Vous établirez un **rapport annuel sur les progrès accomplis dans l'application et la mise en œuvre**, à l'intention de vos commissions parlementaires et formations du Conseil respectives.

Il vous incombera également de **tester la résistance de l'acquis de l'UE** et de présenter des propositions visant à y supprimer les chevauchements et les contradictions et à le rendre entièrement compatible avec le numérique, tout en maintenant des normes élevées.

Les nouvelles législations devront rendre nos règles plus simples, plus accessibles aux citoyens et mieux ciblées. Vous veillerez au respect des principes de **proportionnalité, de subsidiarité et de meilleure réglementation**, notamment au moyen de vastes consultations, d'analyses d'impact, d'un réexamen par le **comité d'examen de la réglementation** indépendant, et d'un nouveau contrôle des PME et de la compétitivité. Les propositions doivent reposer sur des données probantes. Le Centre commun de recherche, notre service scientifique interne, peut vous apporter son appui à cet effet.

Votre mission

J'aimerais vous confier le rôle de vice-président exécutif chargé de la prospérité et de la stratégie industrielle.

Vous serez également responsable du portefeuille de **l'industrie, des PME et du marché unique**.

Prospérité et stratégie industrielle de l'Europe

Les objectifs de l'Europe — qui vont de la sécurité à l'équité sociale, de la décarbonation au numérique, de la souveraineté technologique à un rôle moteur sur la scène mondiale — dépendent tous du commencement d'une **nouvelle ère de productivité, d'innovation et de compétitivité**. Tel était le message que j'ai exposé dans les orientations politiques pour un nouveau plan visant à assurer la prospérité de l'Europe et qui reflète également la vision exposée dans le rapport Draghi. Nous avons beaucoup d'atouts qui nous donnent un avantage concurrentiel et une longueur d'avance dans la course au développement de l'économie de demain, qu'il s'agisse du marché unique, de notre puissance commerciale ou de notre potentiel d'innovation. Nous sommes également confrontés à de nombreux défis émergents, qui vont d'une concurrence accrue — et parfois déloyale — de l'étranger à un accès plus limité aux marchés extérieurs, en passant par les menaces qui pèsent sur notre sécurité économique.

Ne soyons pas naïfs: **l'Europe a besoin d'une nouvelle stratégie industrielle**. Une meilleure coordination, davantage d'investissements, plus d'innovation et une utilisation plus audacieuse de notre marché unique et de nos politiques économiques et commerciales.

J'aimerais que vous contribuiez à orienter les travaux, en partenariat avec tous les

membres du Collège. Nous devons mettre en place les conditions permettant à nos industries et à nos entreprises d'investir, de se décarboner, de devenir plus compétitives et de renforcer la souveraineté de l'Europe dans les secteurs et les technologies qui façonneront l'économie de demain.

Il s'agit tout d'abord **d'accélérer et de simplifier les procédures** afin que le **marché unique** permette aux entreprises et à l'innovation de prospérer, en luttant contre la fragmentation et les obstacles qui subsistent et en veillant à ce qu'il soit facile d'appliquer les règles et d'en rendre compte.

Au cœur de nos efforts de décarbonation et d'industrialisation se trouvera le **pacte pour une industrie propre**, pour lequel vous travaillerez avec la vice-présidente exécutive chargée d'une transition propre, juste et compétitive et le commissaire chargé du climat, de la neutralité carbone et de la croissance propre. Vous collaborerez également avec d'autres membres du Collège pour donner suite à l'appel lancé dans le rapport Draghi en vue d'améliorer sensiblement la coordination à tous les niveaux, afin que nous puissions mieux cibler nos politiques et nos investissements, notamment au moyen d'un **outil de coordination en matière de compétitivité**.

Nous devons veiller à ce que **l'innovation et la recherche**, la science et la technologie soient au cœur de notre économie et soient davantage axées sur nos priorités stratégiques ainsi que sur l'innovation de rupture et la recherche fondamentale. Cela inclut les dimensions industrielles de l'intelligence artificielle, de l'informatique quantique et du calcul à haute performance. Nous devons nous concentrer sur l'augmentation massive des financements privés et publics afin d'investir ensemble dans des projets à forte croissance et de disposer de **marchés de capitaux** qui investissent dans l'innovation. Ces travaux doivent s'appuyer sur une économie qui garantit **la stabilité et la viabilité budgétaire** tout en encourageant les réformes et les investissements, et vous collaborerez avec le commissaire chargé de l'économie et de la productivité à cet égard.

Nous devons surtout veiller à ce que nos politiques **en matière de commerce et de sécurité économique** permettent à nos entreprises de bénéficier des marchés du monde entier et d'une concurrence internationale équitable, ainsi que de la compétitivité européenne. Le commerce libre et équitable restera essentiel, notamment en ce qui concerne la réduction de nos dépendances, la diversification de notre approvisionnement et la garantie de notre **souveraineté**. Vous contribuerez à orienter les travaux sur la réforme de nos **systèmes douaniers** et sur la mise en œuvre du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières.

Industrie, PME et marché unique

- Je souhaiterais que vous élaboriez, avec le commissaire chargé du climat, de la neutralité carbone et de la croissance propre, le **pacte pour une industrie propre** au cours des cent premiers jours de votre mandat, notamment en portant votre attention sur la décarbonation, les technologies propres et l'incitation à l'investissement. Vous contribuerez à la mise en place d'un cadre réglementaire propice à la croissance qui soutiendra les efforts déployés par l'industrie pour innover, assurer son expansion, fabriquer des produits et fournir des services. Il

vous appartiendra de tirer parti des dialogues sur la transition propre et de travailler en **partenariat** avec toutes les parties prenantes afin d'aboutir à des solutions ciblées pour chaque chaîne de valeur.

- Vous vous emploierez à encourager l'investissement, à créer des marchés pilotes pour les technologies propres et à mettre en place les conditions permettant aux entreprises de se développer et d'être compétitives à l'échelle mondiale.
- Dans ce contexte, vous présenterez une **législation visant à accélérer la décarbonation de l'industrie** afin de soutenir les marchés pilotes européens en vue du développement, de la production et de la diffusion de technologies propres dans l'industrie et d'accélérer les processus connexes de planification, d'appel d'offres et d'octroi de permis, en particulier pour les secteurs à forte intensité énergétique. Vous dirigerez également la mise en œuvre du **règlement pour une industrie «zéro net»**.
- Vous établirez le futur **Fonds européen pour la compétitivité** de manière à ce que nous investissions dans l'innovation et les technologies qui façonneront notre économie et favoriseront nos transitions. Vous collaborerez avec la vice-présidente exécutive chargée de la transition propre, juste et compétitive pour assurer la cohérence entre la politique en matière d'aides d'État et le Fonds européen pour la compétitivité.
- Vous dirigerez les travaux sur la mise en place de nouveaux **projets importants d'intérêt européen commun (PIIEC)** pour les secteurs et technologies les plus stratégiques.
- Vous dirigerez également les travaux sur les **mesures d'absorption des risques** afin de maximiser les effets des ressources publiques et d'assurer la mise en œuvre continue du **programme InvestEU**, en coopération avec la **Banque européenne d'investissement** et d'autres partenaires chargés de la mise en œuvre.
- Vous réviserez les **directives sur les marchés publics** afin de contribuer à garantir la sécurité de l'approvisionnement en certaines technologies, produits et services essentiels, tout en simplifiant les règles et en réduisant la charge administrative. Cette révision devrait permettre de privilégier les produits européens lors de la passation de marchés publics pour certains secteurs et technologies stratégiques.
- Vous élaborerez une **stratégie horizontale pour le marché unique** visant à moderniser et à approfondir le marché unique de manière à encourager la prestation transfrontière de services et la circulation transfrontière des marchandises, y compris des biens essentiels. Il vous incombera de veiller à ce que les règles existantes soient pleinement mises en œuvre et d'accélérer la suppression des obstacles.
- Vous devriez travailler en étroite collaboration avec les États membres par l'intermédiaire du groupe de travail sur le respect de l'application des règles du marché unique et chercher à le renforcer. Vous devriez examiner la nécessité d'une **législation sur la prévention des obstacles au marché unique** afin de

comblent les lacunes des instruments ex ante existants, sans remettre en cause les directives existantes.

- Vous vous emploierez à améliorer l'accès au financement des PME, à simplifier leur environnement réglementaire et à les encourager à innover. Vous devriez étudier la faisabilité d'un **passport spécifique pour les PME** afin de réduire leur charge administrative et leurs coûts.
- Vous dirigerez les travaux portant sur l'établissement d'une nouvelle catégorie de **petites entreprises à moyenne capitalisation** et évaluerez si la réglementation existante entrave de manière injustifiée leur développement.
- Afin d'alléger la charge administrative, vous renforcerez le **portail numérique unique** en tant que guichet unique pour toute personne souhaitant travailler, étudier ou faire des affaires dans un autre État membre de l'Union. Vous étudierez la manière d'étendre le portail à de nouveaux domaines d'information et procédures, par exemple en matière d'étiquetage, de certification ou d'autorisation.
- Vous dirigerez les travaux portant sur les matières premières critiques. Vous établirez une **plateforme européenne consacrée aux matières premières critiques**, en particulier afin de soutenir les achats communs, de gérer les stocks stratégiques et de mettre en œuvre la **législation sur les matières premières critiques**.
- Vous travaillerez avec la commissaire chargée de l'environnement, de la résilience dans le domaine de l'eau et d'une économie circulaire compétitive pour présenter l'**acte législatif sur l'économie circulaire**, qui contribuera à créer une demande de marché pour des matières secondaires et un marché unique des déchets, notamment pour ce qui concerne les matières premières critiques.
- Vous travaillerez également avec la commissaire chargée de l'environnement, de la résilience dans le domaine de l'eau et d'une économie circulaire compétitive sur un nouveau **train de mesures pour l'industrie chimique**, afin de simplifier le règlement REACH et de clarifier la question des «substances chimiques éternelles» ou PFAS, en tenant compte des impératifs de durabilité, de compétitivité, de sécurité et de sûreté.
- Vous contribuerez à l'**acte législatif sur les biotechnologies**, en exploitant le potentiel que peuvent apporter les biotechnologies à notre économie, ainsi qu'à la stratégie européenne pour les sciences du vivant.
- Vous élaborerez un **plan d'action en faveur de l'acier et des métaux**.
- Dans le prolongement de l'évaluation du **règlement relatif à la normalisation**, vous vous efforcerez d'accélérer la mise au point de normes systémiques pour soutenir notre résilience et la double transition.
- Vous ferez en sorte que notre politique en matière de **propriété intellectuelle** continue de récompenser l'innovation et la créativité et vous renforcerez l'application des règles actuelles.

- Vous travaillerez à la **mise en œuvre du règlement relatif aux subventions étrangères**, en coordination avec les autres membres du Collège.

Vous travaillerez sous ma supervision sur toutes les questions susmentionnées. La direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME vous assistera dans vos travaux liés au portefeuille de l'industrie, des PME et du marché unique.

Voie à suivre

Les actions énumérées dans la présente lettre façonneront votre travail. Toutefois, il nous faudra mener notre action à bien et nous adapter au fur et à mesure que nous avançons et je compte sur vos idées et votre expertise à cet égard. En plus des réunions du collège et de nos discussions continues, je vous inviterai tous les six mois à une réunion de suivi structurée afin de discuter des progrès accomplis et des défis à relever dans la réalisation de votre mission.

Compte tenu du caractère évolutif des priorités politiques, la Commission doit rester souple dans l'affectation du personnel là où cela est le plus nécessaire. J'attends de vous que vous jouiez un rôle collégial à cet égard, en travaillant avec vos services pour recenser les gains d'efficacité et en contribuant aux efforts de redéploiement institutionnel au sein de la Commission.

Compte tenu de l'ampleur des défis et des nombreux problèmes qui nous attendent, nous devons **démarrer sur les chapeaux de roues dès le premier jour**.

Je me réjouis à la perspective de travailler en étroite collaboration avec vous pour le bien de l'Europe.

Meilleures salutations,



D^r Ursula von der Leyen
Présidente de la Commission européenne