

# LETTRE DE MISSION

Bruxelles, le 1<sup>er</sup> décembre 2024

Ursula von der Leyen  
Présidente de la Commission européenne

**Hadja Lahbib**

**Commissaire à l'égalité**

**Commissaire à l'état de préparation et à la gestion  
des crises**

Chère Hadja,

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 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, à la lutte antifraude et à 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 appuierons 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 commissaire à l'égalité.**

**Vous serez également commissaire à l'état de préparation et à la gestion des crises.**

L'évolution rapide des risques liés à la sécurité, qu'ils concernent la défense, l'économie, la technologie, ou les conséquences du changement climatique et des crises sanitaires créent de nouvelles vulnérabilités. Nous avons vu à quelle vitesse cela peut déboucher sur des crises à grande échelle et transsectorielles dont les effets sont néfastes pour notre sécurité, le bien-être des citoyens et le fonctionnement de la société et de l'économie. Cette nouvelle réalité nécessite une approche plus robuste de la gestion européenne de crise et de la **préparation civile**. Nous devons passer de la réaction à une préparation volontariste. C'est une question de crédibilité et de force – qui ne peut être sous-traitée à aucun acteur non européen.

L'UE se montre solidaire lorsqu'il s'agit de protéger ses citoyens et l'environnement, en réagissant promptement aux crises au sein de l'Union. Compte tenu du caractère de plus en plus complexe des crises, une **approche** plus globale et **intégrée de la gestion de crise** est également nécessaire.

Au niveau mondial, cela signifie que l'Europe doit aussi continuer de mettre en avant ses valeurs d'humanité et de solidarité sur la scène internationale. Avec ses États membres, l'UE a la responsabilité de soulager les souffrances des personnes qui sont le plus dans le besoin, conformément aux principes humanitaires et au **droit humanitaire international**.

- Je souhaite que vous renforciez la capacité de l'Union à mieux anticiper et prévenir les crises à l'intérieur et à l'extérieur de l'Europe et à mieux s'y préparer. Vous superviserez le développement et la mise en œuvre d'une **stratégie de l'Union pour la préparation aux crises** en suivant des approches globales et portant sur l'ensemble de la société.
- Pour ce faire, vous vous inspirerez du **rapport Niinistö** sur la préparation de l'Europe en matière civile et de défense. Dans le cadre de cette mission, vous devrez **favoriser une culture de la préparation et de la résilience**. Vous décoderez les crises d'aujourd'hui et anticiperez les menaces de demain, en développant une prospective et une anticipation stratégiques et en renforçant les capacités d'alerte rapide, de détection et d'analyse.
- J'attends de vous que vous continuiez à examiner la manière dont l'Europe peut améliorer la prévention et la préparation face aux situations d'urgence et développer et mener à bien un **exercice de préparation régulier et général à l'échelle de l'UE**, effectuer des tests de résistance sur le processus décisionnel de haut niveau et sur la coordination opérationnelle lors de crises et de situations d'urgence. Sur cette base, vous évalueriez la nécessité d'une future **réglementation de l'UE sur la préparation**, en fixant des normes et des orientations communes, et en coordonnant les efforts menés aux niveaux de l'UE et des États membres, si possible.
- Vous travaillerez à l'élaboration d'un **mécanisme européen de défense civile** tenant compte de toutes les facettes de la gestion des crises et des catastrophes et du renforcement de la résilience des communautés ainsi que du **mécanisme de protection civile de l'Union**.
- Vous aiderez les États membres et travaillerez avec tous les membres du collège concernés afin de **renforcer les cadres de coordination civilo-militaire** et la planification conjointe.
- Vous devrez développer une nouvelle **stratégie pour soutenir les contremesures médicales** face aux menaces pour la santé publique, pour exploiter des outils tels que les acquisitions conjointes, la constitution de stocks ou le recours à des instruments financiers innovants pour soutenir le développement de contremesures médicales depuis la recherche jusqu'à la fabrication. Cela devra faire partie de votre travail de préparation aux menaces chimiques, biologiques,

radiologiques et nucléaires (CBRN). Pour vous aider dans votre tâche, vous développerez une **stratégie de constitution de stocks à l'échelle de l'UE**.

- Vous veillerez à **améliorer la sensibilisation au sein de la société et à investir dans l'éducation des citoyens aux risques**. Cela passe par des campagnes d'information, l'enseignement, l'éducation aux médias, notamment en ce qui concerne les contenus en ligne et générés par IA.
- Vous jouerez un rôle moteur dans le renforcement du **centre de coordination de la réaction d'urgence**, la plateforme de coordination de l'UE dans les situations de crise, et améliorerez les synergies avec le Service européen pour l'action extérieure et les États membres.
- Vous renforcerez **rescEU** et les outils d'intervention humanitaire d'urgence de l'UE afin de garantir que nous disposons de la bonne quantité et du bon type de moyens, de connaissances et d'expertise pour nous adapter aux nouvelles réalités.
- Je souhaite que vous examiniez la manière de **renforcer la dimension de coopération internationale** de la protection civile et de la gestion des risques de catastrophes, en tirant parti du leadership et des partenariats de l'UE, y compris par un lien plus étroit avec l'OTAN.
- Je souhaite que vous **intensifiiez les efforts en matière de diplomatie humanitaire** afin de promouvoir le respect du droit humanitaire international et des principes humanitaires, de préserver l'espace humanitaire et de protéger les infrastructures critiques et les civils, y compris les travailleurs humanitaires et les professionnels de la santé.
- Je souhaite que vous vous penchiez sur les moyens d'instaurer une **responsabilité plus équitable entre les donateurs**. Je souhaite également que vous définissiez une approche plus stratégique des chaînes d'approvisionnement humanitaire, en encourageant les approches concertées et la réduction des coûts.
- Vous devriez travailler avec d'autres membres du collège sur une **approche intégrée de la fragilité à l'échelle de la Commission**, en veillant à ce que les politiques en matière d'aide humanitaire, de développement, de paix et d'autres politiques œuvrent de concert pour mieux relier l'aide d'urgence et les solutions à plus long terme.
- Vous contribuerez à d'autres initiatives pour lesquelles une approche de préparation sera nécessaire, notamment le **plan d'adaptation au changement climatique**.



## *Une Union de l'égalité*

Les efforts en faveur de l'égalité pour tous et de l'égalité dans tous ses sens resteront au cœur des travaux de la Commission au cours des cinq prochaines années. Cela reflète non seulement les progrès accomplis dans de nombreux domaines dans le cadre de l'Union de l'égalité, mais aussi les défis et obstacles très réels qui subsistent et persistent pour un trop grand nombre de personnes en Europe.

En promouvant l'égalité et l'inclusion et en défendant et en faisant respecter les droits des minorités, l'Europe peut non seulement créer une société et un modèle social plus équitables, mais aussi tirer parti de tous ses talents et de son potentiel pour bâtir un avenir durable, prospère et sûr.

- Vous élaborerez une **feuille de route pour les droits de la femme** à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes 2025, laquelle définira les grands principes de la politique d'égalité entre les femmes et les hommes pour les années à venir.
- Cela permettra d'établir le cadre des travaux à mener en vue d'une **nouvelle stratégie en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes**, actualisant les actions sur toutes les questions touchant les femmes, de la **lutte contre les violences sexistes** à l'autonomisation économique des femmes, en passant par leur participation à la politique et la lutte contre la discrimination dans les domaines de la santé, de l'éducation, du logement, de la protection sociale et de la fourniture de biens et de services. Vous analyserez également les défis auxquels sont confrontées les femmes sur le marché du travail et les questions de la violence en ligne et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Vous serez également chargée des travaux sur les questions liées à la santé sexuelle et génésique.
- Vous proposerez également une **nouvelle stratégie en faveur de l'égalité des personnes LGBTIQ pour l'après-2025**. Cette stratégie devrait notamment se concentrer sur le harcèlement et la violence continus et persistants motivés par la haine, y compris en ligne, et sur l'interdiction de la pratique des thérapies de conversion.
- Vous présenterez une **nouvelle stratégie de lutte contre le racisme**, visant à permettre à tous les citoyens de vivre à l'abri des obstacles que le racisme crée. Vous proposerez des actions résolues pour lutter contre la discrimination, les discours haineux et les crimes de haine.
- Je voudrais que vous œuvriez à la **sauvegarde des droits des personnes appartenant à des minorités** en Europe.
- Vous dirigerez la mise en œuvre du **cadre stratégique de l'UE pour l'égalité, l'inclusion et la participation des Roms** et améliorerez la vie des communautés roms marginalisées en Europe.
- Vous dirigerez la mise en œuvre intégrale de la **stratégie en faveur des droits des personnes handicapées** et veillerez à ce que les personnes handicapées



puissent exercer leurs droits, leur autonomie et leur participation. Vous dirigerez également la mise en œuvre, par l'UE, de la convention des Nations unies relative aux droits des personnes handicapées.

- Vous assurerez la mise en œuvre intégrale de la convention d'Istanbul sur la prévention et la lutte contre la **violence à l'égard des femmes et la violence domestique**.
- Vous dirigerez les travaux sur **l'intégration des considérations relatives à l'égalité** dans les politiques, la législation et les programmes de financement de l'UE, le cas échéant.
- Vous œuvrerez au **développement et à l'amélioration des données sur l'égalité** afin d'améliorer leur collecte, y compris la comparabilité des données dans l'ensemble de l'UE, en coopération avec les États membres.
- Vous contribuerez au plan d'action sur le **cyberharcèlement** et à l'enquête à l'échelle de l'UE sur les conséquences plus générales des médias sociaux.

En règle générale, vous travaillerez sous l'égide de la vice-présidente exécutive chargée des droits sociaux et des compétences, des emplois de qualité et de l'état de préparation pour ce qui concerne l'état de préparation et sous l'égide de la haute représentante/vice-présidente pour l'aide humanitaire. La direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes et l'Autorité de préparation et de réaction en cas d'urgence sanitaire vous seconderont dans vos travaux.

En règle générale, vous travaillerez sous la direction de la vice-présidente exécutive chargée des droits sociaux et des compétences, des emplois de qualité et de l'état de préparation dans le cadre de votre rôle de commissaire à l'égalité. Une task force sur l'égalité vous aidera dans ce travail.

## 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,



Dr. Ursula von der Leyen  
*Présidente de la Commission européenne*

