



**Ursula von der Leyen**

*Présidente élue de la Commission européenne*

---

## Lettre de mission

Bruxelles, le 10 septembre 2019

**Madame Sylvie Goulard**

### **Commissaire désignée au marché intérieur**

Chère Sylvie,

Cette année, un nombre record de citoyens européens se sont exprimés lors des élections européennes. Ils nous ont donné pour mission d'agir avec résolution et ambition sur les grands dossiers de notre temps qui déterminent l'avenir de notre société, de notre économie et de notre planète.

Les changements d'ordre climatique, numérique et géopolitique ont déjà une incidence profonde sur la vie des Européens. Nous assistons à des inflexions majeures à tous les niveaux, depuis les structures de pouvoir mondiales jusqu'à la politique locale. Si la nature de ces transformations peut varier, c'est avec la même ambition et la même détermination que nous devons y réagir. Ce que nous faisons aujourd'hui façonnera le monde dans lequel vivront nos enfants et déterminera la place qu'occupera l'Europe sur la scène internationale.

Notre tâche en tant que Commission européenne sera de montrer la voie, de saisir les chances qui s'offrent à nous et de relever les défis que posent ces changements, en travaillant main dans la main avec les citoyens de toute l'Europe et avec les gouvernements, les parlements et les institutions qui sont à leur service.

Tel est le principe directeur qui sous-tend les orientations politiques pour la prochaine Commission européenne 2019-2024 que j'ai présentées au Parlement européen le 16 juillet 2019. J'y ai défini six grandes ambitions autour desquelles je souhaite articuler le travail de la Commission européenne. Ces priorités sont interdépendantes et forment un tout. Dans cet esprit, j'ai composé un Collège dans lequel toutes et tous nous travaillerons, déciderons et agirons de concert.

## Une méthode de travail ouverte et inclusive

Cette approche reflète la méthode de travail ouverte, inclusive et coopérative que j'appliquerai à toute la Commission, ainsi qu'aux relations avec nos partenaires.

### *Le Collège: une équipe*

La Commission européenne fonctionne selon le **principe de la collégialité**. Cela signifie que nous formons une seule équipe: nous travaillons ensemble en suivant une approche gouvernementale globale, nous avons tous notre mot à dire, nous décidons tous de manière collective et chacun de nous fait siennes les mesures adoptées.

Pour nous aider à réaliser nos ambitions et nos engagements, **je confierai à huit vice-présidents les compétences nécessaires** pour diriger et coordonner des groupes thématiques de commissaires qui s'attelleront à chacune des priorités de la Commission. Ils seront secondés dans cette tâche par le secrétariat général. Tous les commissaires seront affectés à un ou plusieurs groupes. Le commissaire au budget et à l'administration sera placé sous ma responsabilité directe.

Parmi les huit vice-présidents, **trois vice-présidents exécutifs** auront une double fonction. En leur qualité de vice-président, ils dirigeront un groupe de commissaires et seront secondés par le secrétariat général. Par ailleurs, ils géreront aussi un domaine d'action et auront sous leur autorité une direction générale chargée d'effectuer ce volet de leur mission. L'un des trois vice-présidents exécutifs, le premier vice-président Timmermans, présidera le Collège en mon absence.

Le haut représentant/vice-président m'aidera à coordonner la dimension extérieure du travail de tous les commissaires. Afin que notre action extérieure soit plus stratégique et plus cohérente, celle-ci sera systématiquement débattue au sein du Collège, qui prendra également les décisions dans ce domaine. Pour nous aider dans cette mission, l'ensemble des services et des cabinets prépareront chaque semaine les volets externes des réunions du Collège, en s'inspirant du processus existant pour les relations interinstitutionnelles. Il devrait également en résulter un meilleur alignement des volets internes et externes de notre travail. Il s'agira d'une **«Commission géopolitique»**.

Je pense que nous devons **nous parler davantage et être plus à l'écoute les uns des autres**, en commençant au sein même de la Commission. Les réunions du Collège seront des espaces de discussion ouverte et franche. En tant que présidente, je fixerai l'ordre du jour, mais toutes les décisions du Collège seront prises collectivement. Conformément à notre volonté de numériser entièrement la Commission et compte tenu de la nécessité d'utiliser les ressources de manière raisonnable, les réunions du Collège se tiendront sans support papier et par voie numérique.

Chaque commissaire veillera à la réalisation des **objectifs de développement durable des Nations unies** dans son domaine d'action. L'ensemble du Collège sera responsable de la mise en œuvre globale des objectifs.

### *Relations interinstitutionnelles et meilleure élaboration des politiques*

Parallèlement à nos relations étroites avec le Conseil, je souhaite renforcer le **partenariat spécial entre le Parlement européen** et la Commission. Chaque membre du Collège, à commencer par moi-même, doit intégrer cette priorité à tous les niveaux de son travail.

Vous veillerez à ce que le Parlement européen soit régulièrement informé, notamment avant des manifestations majeures et lors des étapes importantes des négociations internationales. Compte tenu de mon soutien au droit d'initiative du Parlement européen, il vous faudra travailler en étroite collaboration avec les commissions concernées et être active et présente lors de l'élaboration des résolutions demandant à la Commission de légiférer.

Plus nous recherchons le consensus lors de l'élaboration d'une politique, plus vite cette dernière peut déboucher sur une législation et produire ses effets sur la vie des citoyens. C'est pourquoi nous devons suivre une **méthode ouverte et coopérative tout au long du processus législatif**, depuis l'élaboration de la politique jusqu'à l'accord final. Vous assisterez à toutes les négociations politiques — les trilogues — avec les autres institutions.

Nous devons veiller à ce que la réglementation soit ciblée et facilement applicable et à ce qu'elle n'alourdisse pas inutilement la charge réglementaire. La Commission doit toujours disposer d'une marge de manœuvre pour agir lorsqu'elle doit le faire. Dans le même temps, nous devons clairement indiquer aux citoyens que **nos politiques et nos propositions produisent des effets concrets et simplifient la vie** des personnes et des entreprises.

Dans cet esprit, la Commission développera un nouvel instrument pour appliquer le principe «**One In, One Out**». Chaque proposition législative qui génère une nouvelle charge doit déléster les citoyens et les entreprises d'une charge équivalente au niveau de l'Union dans le même domaine d'action. Nous coopérerons également avec les États membres pour veiller à ce que ceux-ci n'ajoutent pas de charges administratives inutiles lorsqu'ils transposent la législation de l'Union.

Les propositions doivent reposer sur des observations factuelles, faire l'objet d'une large consultation, être soumises à une analyse d'impact et être examinées par le comité indépendant d'examen de la réglementation. Vous veillerez à ce qu'elles respectent les principes de **proportionnalité et de subsidiarité** et à ce qu'elles fassent apparaître l'apport manifeste de l'action européenne.

Une législation n'étant efficace que si elle est correctement mise en œuvre, je vous invite à **porter principalement votre attention sur l'application et le respect du droit de l'Union** dans votre domaine de compétence. Vous prodiguerez soutien et conseils permanents aux États membres lors de sa mise en œuvre et serez prête à agir rapidement en cas d'infraction au droit de l'Union.

### *Rapprocher l'Europe de ses citoyens*

Je souhaite **renforcer les liens entre les citoyens et les institutions qui sont à leur service**, réduire le fossé entre les attentes et la réalité et communiquer sur l'action de l'Europe.

Nous devons aller à la rencontre de tous les Européens, pas uniquement de ceux qui vivent dans les capitales ou qui connaissent bien l'Union européenne. Je tiens à ce que vous vous **déplaciez dans chaque État membre à mi-mandat** au plus tard. Vous vous rendrez régulièrement auprès des parlements nationaux et participerez aux dialogues avec les citoyens dans toute l'Union, notamment dans le cadre de la conférence sur l'avenir de l'Europe.

Le renforcement de la relation avec les citoyens passe par l'instauration d'un climat de confiance. J'insisterai pour que l'ensemble du Collège fasse preuve d'une **transparence et d'une éthique irréprochables**. Il ne peut y avoir le moindre doute quant à notre comportement ou à notre intégrité. Le code de conduite des commissaires définit les normes et les règles à suivre.

Vous veillerez à ce que les dépenses budgétaires constituent une utilisation optimale de l'argent des contribuables et soient effectuées selon les principes de bonne gestion financière.

## *Exploiter au mieux notre potentiel*

Le Collège que je présente aujourd'hui est composé à parité d'hommes et de femmes et honore l'engagement que j'avais pris de former une Commission plus représentative et qui fait appel à tout notre potentiel. Il s'agit d'un bon début, mais il reste beaucoup à faire.

Il vous faudra **mobiliser l'ensemble des talents que compte l'Europe** au moment de former votre cabinet. Vous vous attacherez donc à trouver un juste équilibre en matière d'égalité hommes-femmes, d'expérience et d'origine géographique.

La Commission doit aussi montrer l'exemple lorsqu'il s'agit d'assurer une meilleure représentation et une plus grande diversité d'expression dans notre espace public. Dans cet esprit, toutes les manifestations publiques organisées par la Commission devront s'efforcer de compter des groupes respectant l'équilibre hommes-femmes et de présenter un large éventail de points de vue issus de toute l'Europe.

## **Votre mission**

### **J'aimerais vous confier le rôle de commissaire au marché intérieur.**

L'industrie européenne fait vivre des millions de personnes et constitue un moteur de l'emploi, de la croissance et de la compétitivité. C'est grâce au marché unique européen, le plus grand au monde en son genre et l'un de nos principaux atouts, que nos entreprises peuvent prospérer. En éliminant les obstacles et en ouvrant l'accès des entreprises à un vaste marché concurrentiel, il stimule l'innovation et la compétitivité de l'Europe et fait de nous un partenaire commercial privilégié pour les pays du monde entier.

La transition numérique nous aide à repenser notre économie, à rendre notre industrie plus compétitive et à trouver de nouvelles solutions aux défis de société. Nous devons tirer le meilleur parti des possibilités qui s'offrent à nous, tout en préservant les normes élevées en matière de protection de la vie privée, de sécurité, de sûreté et d'éthique auxquelles les Européens sont attachés.

### *L'économie et la société numériques*

Votre mission pour les cinq prochaines années consiste à mettre en place le cadre qui permettra à l'Europe d'exploiter au mieux la transition numérique, tout en veillant au respect de nos valeurs durables tandis qu'émergent de nouvelles technologies.

- Je souhaite que vous contribuiez aux efforts visant à **renforcer la souveraineté technologique de l'Europe**. Cela suppose d'investir dans les nouveaux jalons technologiques comme les chaînes de blocs, le calcul à haute performance, les algorithmes et les outils de partage et d'utilisation des données. Cela implique également de définir conjointement des normes pour les réseaux 5G et les technologies de nouvelle génération.
- Dans ce contexte, vous dirigerez les travaux sur une approche européenne coordonnée en matière d'**intelligence artificielle** et sur la nouvelle **législation sur les services numériques**.

- Je tiens à ce que vous accordiez une attention particulière à la mise en place d'un véritable **marché unique de la cybersécurité**, en vous penchant notamment sur la certification, les règles d'exécution concernant la sécurité des réseaux et des systèmes d'information, les stratégies d'intervention rapide en cas d'urgence et les autres questions y afférentes. Vous serez appelée à diriger les travaux en vue de la création d'**une unité conjointe de cybersécurité** dont l'objectif sera de mieux nous protéger.
- Dans le cadre d'une transition au service des citoyens, je souhaite que vous contribuiez à la mise à jour du **plan d'action en matière d'éducation numérique**. Les priorités à cet égard seront de renforcer la culture numérique et de doter les jeunes et les adultes des compétences dont ils ont besoin pour vivre et travailler à l'ère du numérique.

### *Une industrie européenne et un marché unique parés pour l'avenir*

Votre mission pour les cinq prochaines années consiste à garantir le bon fonctionnement du marché unique, en veillant à ce qu'il s'adapte à l'économie moderne et aux nouveaux modèles économiques. Cela permettra à notre industrie, à nos petites entreprises et à nos entrepreneurs de grandir, de se développer et d'employer un plus grand nombre de personnes.

- Je souhaite que vous contribuiez à une **stratégie globale à long terme pour l'avenir industriel de l'Europe**. Cette stratégie devrait englober tous les aspects ayant une incidence sur l'industrie et sa compétitivité: les investissements et les marchés publics mais aussi le commerce, les compétences, l'innovation et le soutien des petites et moyennes entreprises (PME).
- Toutes les branches de l'industrie européenne devraient contribuer pleinement à l'objectif d'une économie neutre pour le climat d'ici à 2050. Vous veillerez à ce que notre nouveau plan d'action en faveur de l'**économie circulaire** serve notre stratégie industrielle globale.
- Je souhaite que vous contribuiez à la nouvelle **stratégie en faveur des PME** afin d'aider celles-ci à développer et à élargir leurs activités, notamment en améliorant l'accès au financement. Vous désignerez à cet effet un **représentant de la Commission pour les PME**.
- Vous serez responsable du bon **fonctionnement au jour le jour du marché unique**. J'attends de vous que vous concentriez votre attention sur la mise en œuvre et l'application effective des règles à l'échelon européen, national, régional et local. Vous vous pencherez également sur les obstacles qui subsistent dans les échanges de biens et de services et contribuerez à supprimer toute distinction artificielle entre les nouveaux marchés numériques et les marchés bien établis.
- Vous établirez des **conditions de concurrence équitables** dans l'ensemble du marché unique et contribuerez aux travaux visant à atténuer les effets de distorsion causés par les subventions étrangères, en particulier en ce qui concerne les marchés publics.
- Vous examinerez de près notre régime de **propriété intellectuelle** et veillerez à ce qu'il soit cohérent, soit adapté à l'ère du numérique et soutienne notre compétitivité.
- Je tiens également à ce que vous guidiez les réflexions de la Commission sur des questions telles que la souveraineté technologique de l'Europe dans les chaînes de valeur essentielles, y compris les secteurs de la défense et de l'espace, les normes communes et les tendances futures.

## L'industrie de la défense et l'espace

L'industrie européenne de la défense génère un chiffre d'affaires total de 100 milliards d'EUR par an, et la politique spatiale, d'une importance stratégique considérable, est l'un de nos atouts les plus précieux. Une coopération renforcée, s'agissant des dépenses destinées à la défense et du secteur spatial, aura des retombées positives sur l'économie européenne.

- Vous serez responsable de la mise en œuvre et du contrôle du **Fonds européen de la défense**. Ce faisant, vous encouragerez les projets de collaboration prévoyant la plus forte participation transfrontière possible de petites et moyennes entreprises.
- Vous vous concentrerez sur la création d'un **marché européen des équipements de défense ouvert et compétitif** ainsi que sur l'application effective des règles de l'Union concernant les marchés publics dans le secteur de la défense.
- Vous serez appelée à diriger la mise en œuvre du plan d'action sur la **mobilité militaire**, en étroite coopération avec la commissaire chargée des transports.
- Vous favoriserez une **industrie spatiale forte et innovante**, qui perpétue l'accès autonome, fiable et économique de l'Union à l'espace.
- Dans ce contexte, vous mettrez en œuvre le futur programme spatial englobant **Galileo et EGNOS**, les systèmes mondiaux et régionaux de radionavigation par satellite de l'Union, ainsi que **Copernicus**, le programme européen d'observation de la Terre.
- Vous explorerez les moyens de tirer le meilleur parti de nos atouts pour atteindre les objectifs en matière de climat, y compris l'utilisation de Copernicus pour surveiller les émissions de CO<sub>2</sub>.
- Vous vous attacherez à améliorer le **lien crucial entre l'espace, la défense et la sécurité**. Vous aiderez les États membres à recourir davantage au service public réglementé de Galileo, que les gouvernements peuvent utiliser dans le cadre des services d'urgence, des opérations de maintien de la paix et de la gestion des crises.

En règle générale, vous travaillerez sous la direction de la vice-présidente exécutive pour une Europe adaptée à l'ère du numérique. Vous serez soutenue par une nouvelle direction générale de l'industrie de la défense et de l'espace ainsi que par la direction générale des réseaux de communication, du contenu et des technologies et la direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME.

## Évolution future

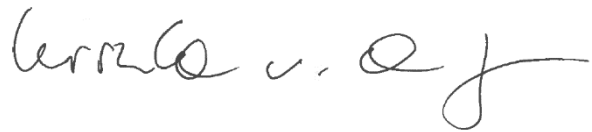
La mission définie ci-dessus n'est ni exhaustive ni prescriptive. Il ne fait aucun doute qu'au cours des cinq années à venir, nous aurons d'autres chances à saisir et d'autres écueils à éviter. Sur toutes ces questions, je vous demanderai de travailler en étroite collaboration avec moi, ainsi qu'avec les autres membres du Collège.

Dès que la situation sera plus claire, nous devons être prêts à ouvrir la voie à un partenariat ambitieux et stratégique avec le Royaume-Uni.

Je me réjouis de travailler en étroite collaboration avec vous en ces temps à la fois exaltants et difficiles pour l'Union européenne. Vous pouvez bien sûr compter sur tout mon soutien tant

personnel que politique dans l'attente de votre audition devant le Parlement européen et tout au long de notre mandat.

Je vous prie de croire, chère Sylvie, à l'assurance de ma considération distinguée

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ursula v. d. L.', with a long horizontal flourish extending to the right.

Ursula von der Leyen

Présidente élue de la Commission européenne