

LA RICHE POSTÉRITÉ DU LIVRE BLANC

« CROISSANCE, COMPÉTITIVITÉ, EMPLOI »

Jérôme Vignon | *ancien Directeur de la cellule de prospective de la Commission européenne*

Cette Tribune de Jérôme Vignon est basée sur son discours introductif lors de la conférence « Croissance, compétitivité et emploi : quelle stratégie pour l'UE ? » organisée par Notre Europe - Institut Jacques Delors et EPPA, le 22 janvier 2014 à Bruxelles. 20 ans après la publication du Livre blanc « Croissance, compétitivité, emploi », J. Vignon présente le contexte de sa parution et ses principaux éléments, avant d'en dresser un bilan.

Ne manquant pas à la tradition qui veut que chaque texte majeur élaboré par la Commission européenne soit doté d'un numéro aisé à retenir, la « communication » qui porte sur un Livre blanc « Croissance, compétitivité, emploi » est le texte COM(700) daté du 5 décembre 1993. Si le titre est conventionnel, le sous-titre laisse paraître une ambition plus large, proposant rien de moins que « les défis et les pistes pour aborder le XXI^{ème} siècle ». Institution qualifiée par certains analystes de « téléologique », vouée à justifier ses initiatives par la vision d'un avenir commun, la Commission, alors présidée par Jacques Delors parvenu à la neuvième année de ses trois mandats successifs, illustre de cette façon sa vocation anticipatrice.

Sur le moment, l'accueil reçu des gouvernements nationaux par cette initiative originale n'avait été que modérément enthousiaste. Pourtant, vingt années plus tard, il apparaît que bien des aspects novateurs de la démarche proposée ont été de fait consolidés, mis en œuvre méthodiquement par la suite. Par delà les changements de culture politique, par delà le bouleversement causé pour l'Union européenne par le double choc de l'élargissement et de l'accélération de la mondialisation, le Livre blanc aura constitué une sorte de matrice du développement ultérieur des politiques de l'Union européenne dans le champ économique et social. Il aura fourni les prémisses d'un cadre que l'on verra par la suite s'affirmer sans que des changements radicaux y soient apportés.

Il faudra d'abord évoquer les circonstances de ce Livre blanc, dont l'élaboration s'est accomplie en deux étapes scandées par les réunions du Conseil européen en 1993, successivement sous présidence danoise et sous présidence belge¹.

Puis on évoquera les pièces majeures du Livre blanc, avant de proposer une sorte d'évaluation. Elle consistera à mettre en relief ce qui, par la suite, a été repris voire approfondi, comme ce qui a été contesté ou mal compris, demeurant disponible pour les réflexions d'aujourd'hui.



1. Les circonstances du Livre blanc

L'idée d'un Livre blanc² d'envergure germe dans les premiers mois de 1993. Elle consiste à prendre à contre-pied, par une vaste initiative, le climat de morosité et de déception qui commence à s'installer dans l'Europe des 12 à partir de mi-92. L'encre du traité de Maastricht est à peine sèche et l'on vient de célébrer une étape majeure dans la mise en place du grand marché. 1992 est donc une année de contraste. Les succès politiques et diplomatiques de ce qui est désormais l'Union européenne, après avoir été simplement la Communauté économique européenne, sont considérables, y compris au travers du rôle confié à la Commission depuis 1989 pour coordonner les aides aux pays de l'ex-Union soviétique et à la Russie elle-même. Un moment indécise, la forme que prendra la réunion

politique des pays d'Europe de l'ouest, du centre et de l'est s'achemine vers une issue consistant dans un processus lointain mais effectif d'élargissement, sur base des fameux « critères de Copenhague » adoptés en juin 93 par le Conseil européen. À côté des grandes figures politiques nationales, celles du président de la Commission et de son institution se voient reconnues un rôle clef. Cependant, aux yeux des opinions, spécialement celles des États fondateurs de la Communauté, la détérioration rapide du climat de l'emploi et du chômage, détérioration qui ne prendra vraiment fin que dans le dernier quart de la décennie, produit en sens inverse une vive déception et risque de menacer la fragile crédibilité de l'Union³.

Fidèle à une démarche qui a jusqu'à présent réussi, Jacques Delors choisit de sensibiliser le Conseil européen de juin 93 au moyen d'une présentation informelle, dont l'élaboration très confidentielle se fera aux marges du travail habituel de la Commission. Le Conseil européen est cependant accoutumé à ces exposés en forme de vue d'ensemble du président de la Commission. Appuyé sur une combinaison parlante de schémas par vidéoprojecteurs (on ne connaît pas encore le power point) et de commentaires très succincts, Jacques Delors convainc ses interlocuteurs des aspects structurels de la langueur du marché du travail européen, en même temps qu'il leur offre de construire, grâce à l'Union, une parade collective qui pourrait démultiplier leurs forces nationales, dans un moment où les marges budgétaires des uns et des autres ainsi que leur disponibilité à mettre des ressources supplémentaires au pot commun se sont tariées.

La présentation remporte un franc succès et la Commission reçoit le mandat d'aller plus loin au moyen d'un Livre blanc complet, qui devrait être prêt pour le Conseil européen de la fin de la même année. Il devra aborder les voies et les moyens d'améliorer rapidement et durablement la croissance, la compétitivité et l'emploi dans l'Union européenne. Il est prévu que les États membres participent à cette réflexion en adressant d'ici novembre une contribution de substance.

La préparation du Livre blanc prend alors une tournure ouverte et interactive avec les États membres, avec le Conseil économique et social européen, mais surtout à l'intérieur de la Commission. Le président et son cabinet y trouvent l'occasion d'une œuvre collective à laquelle la grande majorité des commissaires et des directions générales pourront apporter leur pierre. Cela s'accomplira en confiant au secrétaire

général, David Williamson, un rôle de chef d'orchestre dont il s'acquitte à merveille. Cette façon de procéder, unique sans doute dans l'histoire de la Commission, laissera une très forte impression aux services et n'est pas sans rappeler la méthode du Commissariat général du plan à la française, administration mobilisée par une mission. Chaque fonctionnaire pouvait mesurer que la Commission n'était pas qu'une administration gestionnaire d'un budget et chargée de la surveillance de « l'acquis communautaire »⁴. La Commission peut aussi fonctionner sur le mode d'une intelligence collective d'une extraordinaire richesse lorsque le collège des Commissaires est motivé et se rassemble autour de son président. C'est sans doute ce que voulait exprimer l'équipe des anthropologues qui se sont immergés en 1993 au cœur des « tribus » de la Commission européenne, lorsqu'ils notaient que « l'existence d'un dispositif idéal au centre duquel l'idée européenne a pleinement ; ce dispositif est totalement imbriqué dans l'univers de la Commission »⁵.

De ce mode d'élaboration découle la structure du Livre Blanc: la partie A expose en 35 pages et 14 schémas de couleur l'essentiel des messages et la partie B présente en détail les « travaux préparatoires », fruits des contributions des directions générales. Un livre à part rassemble les contributions des États membres, des partenaires sociaux et de la société civile.

2. Une démarche pédagogique pour inviter à un sursaut collectif

Le message politique et la démarche du Livre blanc se lisent dans le préambule, rédigé de la main du président. Il s'inscrit dans la ligne de ce qu'était déjà en 1985 l'appel à un réveil européen en vue de la création d'un Espace économique et social fondé sur un grand marché intérieur.

Il s'agit là encore de sursaut. Le Livre blanc veut aider les gouvernements à convaincre les citoyens que « Les économies européennes ont un avenir »⁶. Pour armer cette conviction, le Livre blanc consacre une grande partie de ses développements à une analyse pédagogique de ce qui ne va pas et peut expliquer la persistance de trois formes de chômage « conjoncturel, structurel et technologique » et la langueur de l'emploi⁷. Face au risque de scepticisme et de découragement, il oppose une vue offensive basée sur le développement de l'emploi, non sur la compensation des effets du chômage. Il s'appuie sur les deux grands défis du XXI^{ème} siècle : le défi des technologies nouvelles, le défi

environnemental pour les transformer en opportunité pour les Européens, à deux conditions qui vont constituer les deux axes des propositions :

- Que les politiques d'essence nationale, particulièrement les politiques d'emploi et de recherche, soient d'avantage coordonnées sur un mode coopératif en tenant compte les uns des autres.
- Que les politiques strictement communautaires aillent jusqu'au bout de la logique du marché intérieur : il s'agit non seulement d'accomplir celui-ci, mais de l'équiper aussi des infrastructures de réseaux traditionnelles ou nouvelles.

Alors que les textes de synthèse antérieurs étaient surtout construits autour ou dans le prolongement du Grand marché, le Livre blanc propose aux Européens une vue d'avenir où la croissance et la compétitivité sont d'avantage des moyens que des buts : « Oui, nous pouvons, nous devons créer des emplois pour assurer l'avenir. L'avenir de nos enfants qui doivent trouver espoir et motivation dans la perspective de participer à l'activité économique et sociale et d'être partie prenante de la société où ils vivent »⁸.

Le Livre blanc, dans ses deux parties consacrées à la trilogie « croissance, compétitivité, emploi », se présente alors comme une sorte de puzzle dont les pièces sont imbriquées les unes dans les autres, comme pour illustrer l'exigence de la coopération. Certaines de ces pièces sont classiques : le socle macroéconomique d'une croissance saine, conforme à l'esprit du traité sur l'Union économique et monétaire (UEM), qui fait résulter la croissance de la stabilité, d'une inflation faible et de la modération salariale ; la pleine valorisation du marché intérieur et de son volet d'accompagnement par une politique commune de la recherche ; la contribution de la politique commerciale à l'édification d'un monde ouvert. D'autres sont en revanche largement inédites et créeront la surprise :

- Ce sont d'abord les développements consacrés aux politiques nationales de l'emploi et du travail qui décrivent un agenda national exigeant autour de l'idée que l'éducation initiale et permanente, les habitudes de dialogue social, la législation du travail, la protection sociale et son financement *forment un système dans chaque pays* et doivent évoluer ensemble mais pas nécessairement de façon homogène⁹.

- Il s'agit ensuite d'un programme étendu d'infrastructures d'intérêt européen de transport et d'énergie (250 milliards d'euros dont 95 prioritaires d'ici 2000), télécommunications (150 milliards d'euros dont 67 prioritaires), environnement (174 milliards d'euros sur 7 années), le tout assorti d'une proposition de financement européen¹⁰ équivalente à 20 milliards d'euros par an, dont les deux tiers proviennent de sources classiques et le dernier tiers avance des outils hétérodoxes d'emprunt-prêt sous forme d'*obligations de l'Union et d'obligations convertibles du Fond européen d'investissement*¹¹.
- Le dernier élément consiste dans l'horizon de long terme vers *un nouveau modèle de développement pour la Communauté*. C'est le fameux « chapitre 10 », qui figure une sorte de postface de l'ensemble. L'idée est, qu'à moyen terme, les économies des pays de l'Union se trouvent prises dans un dilemme : plus elles retrouvent le chemin de la croissance et des emplois traditionnels, plus elles s'écartent des conditions nouvelles du bien-être et de la qualité de vie demandées par les citoyens. Mais, à condition de se concerter, il n'est pas impossible de réussir à la fois l'emploi et une autre croissance avec une meilleure qualité de vie, celle-ci consistant « en emplois plus gratifiants ainsi que dans la valorisation de ressources humaines dans le cadre de réseaux locaux, de la responsabilisation de l'individu et la promotion de la participation sociale »¹².



3. Réception mitigée, riche postérité

À sa publication, le Livre blanc est accueilli favorablement. L'intégration des dimensions de croissance, marché intérieur et emploi rencontre un assentiment majoritaire de principe. Les États voient la possibilité d'élargir les marges de manœuvre de la politique macroéconomique, en débloquent des goulots d'étranglement sur le marché du travail qu'ils peinent à affronter seuls. Les partenaires sociaux entrevoient la possibilité de s'inscrire dans la coordination économique européenne, selon un processus à l'allemande et de se voir ouvrir d'autres portes que celle de la négociation des règles du marché du travail. La présidence belge obtient du Conseil européen de décembre 1993 l'adoption d'un plan d'action très complet, tout en remettant au Conseil des ministres de l'économie et des finances le soin d'examiner les aspects budgétaires. Les conclusions les plus concrètes sont tirées par la présidence allemande et concernent exclusivement l'emploi. Ce sera la stratégie d'Essen (décembre 1994), dotée d'un financement additionnel qui restera longtemps, au-delà du Fonds social européen, comme une ressource pour le financement d'actions innovantes de coopération pour l'emploi et le travail.

En revanche, un tir de barrage britannique nourri accueille toutes les propositions concernant de grands projets européens coordonnés en matière d'infrastructure et dénonce le retour à une « hégémonie planificatrice ». Il est vrai que l'essentiel de ces projets ne concerne pas directement le Royaume-Uni. L'accueil allemand face aux suggestions d'extension de la capacité d'emprunt-prêt est aussi réservé. La réaction française n'est pas lisible et, sans le soutien des grands États membres, les percées stratégiques du Livre blanc sont effacées. Pourtant, les hommes et les femmes qui habitent les institutions européennes ont ressenti l'effet d'un souffle, celui d'une Commission qui fait face et joue jusqu'au bout son rôle de catalyseur des énergies, au nom d'une mission d'intérêt général européen.

On peut lire la trace de souffle de deux façons : dans les innovations du Livre blanc qui trouveront plus tard leur accomplissement ; dans les débats et dans les grandes interrogations suscitées par le Livre blanc qui perdurent encore aujourd'hui.

4. Des innovations qui s'accomplissent avec le temps

Les développements considérables consacrés à l'emploi et au travail par le Livre blanc vont sans doute les premiers trouver une consécration dans les novations

institutionnelles et procédurales qui se développeront à partir de l'inscription d'un titre nouveau consacré à l'emploi dans le traité d'Amsterdam, quatre ans plus tard en 1997¹³. Le titre Emploi, construit à l'instar du processus de coordination des politiques macroéconomiques dans l'UEM, met en musique l'idée qu'à défaut d'une harmonisation des politiques du travail, de la formation professionnelle, de l'éducation et de la protection sociale, les États membres peuvent se donner *des objectifs communs*, élaborer en lien avec ces objectifs des programmes nationaux d'action pour la qualité du travail, pour l'inclusion de groupes en difficultés, pour la flexibilité et la sécurité, pour les institutions du marché du travail. Les caractéristiques de ces programmes restent diversifiées, mais bénéficient du soutien prioritaire des financements de l'Union européenne. Le suivi de l'emploi prend place au côté du suivi de la stabilité budgétaire dans l'agenda du Conseil européen. Au-delà du processus de coordination pour les politiques d'emploi inscrit dans le Traité, la méthode sera étendue au domaine social, par le Conseil européen de Lisbonne, sous le nom de Méthode ouverte de coordination.

En même temps, clin d'œil tardif au Livre blanc, l'atout de compétitivité européenne est recherché dans la maîtrise des technologies de l'information qui polarisent les programmes de recherche, à défaut de mobiliser des grands projets d'infrastructure. Ce sera le cœur de la première stratégie de Lisbonne qui ambitionne de faire de l'Union européenne « l'économie de la connaissance la plus compétitive du monde »¹⁴.

Ce que le Livre blanc laissera également aux initiatives stratégiques de la Commission poursuivies tout au long de la décennie 2000, c'est un souci de cohérence, de mise en synergie des domaines de l'action collective, ce que certains appelleront la dimension holistique d'une stratégie européenne. Les politiques nationales sont souvent cloisonnées, « piliarisées » autour de puissants ministères spécialisés. L'organisation des services de la Commission européenne est plus légère, articulée autour d'un secrétariat général agissant en tant que bras armé du président, dont les capacités de coordination du collège ont été accrues en 1992. Elle autorise un mode de fonctionnement plus intégré où les synergies horizontales peuvent être développées par l'emploi judicieux de groupes de travail horizontaux et d'une bonne orchestration des consultations interservices. Il est permis de penser que le travail collectif intense conduit par David Williamson entre août et octobre 1993 pour réaliser la partie B du Livre blanc a fortement marqué les esprits des jeunes administrateurs qui s'y trouvaient engagés, milieu où se

recrutent les futurs membres des cabinets. Ainsi n'est-ce pas par hasard que tout au long de la décennie 2000, les variantes successives de la stratégie globale proposées par la Commission et adoptées par le Conseil européen portent la marque d'une intégration croissante. Réunissant d'abord l'emploi et la croissance, elle y adjoint au final les questions sociales et environnementales dans la perspective « Europe 2020 ».

En forçant le trait, on pourrait dire que l'intention de cohérence générale, de mise en concordance de la macroéconomie, du marché du travail, des réformes structurelles liées au marché intérieur qui figuraient dans le Livre blanc a trouvé ultérieurement dans les textes stratégiques de la Commission une traduction opérationnelle presque excessive. Excessive dans la mesure où l'incorporation dans un processus unique de suivi, rythmé annuellement par le Conseil européen, a abouti à rendre beaucoup moins lisible les politiques communes. Corsetées dans un excès de rendez-vous formels, ces politiques ne trouvent pas un véritable répondant au niveau national et n'engendrent pas de coopération véritable. La surveillance mutuelle se limite, et c'est déjà très lourd, à s'assurer que chaque nageur reste dans sa ligne d'eau. Elle ne s'inquiète pas de ceux qui sont à la peine.

5. Deux questions qui restent ouvertes

C'est le moment d'évoquer des débats ouverts par le Livre Blanc, mais dont il n'offrait pas en lui-même la clef : la question des grands projets d'infrastructure et des réseaux transeuropéens ; la perspective d'une inflexion du modèle de développement en tant que réponse cohérente au double défi du chômage et de la qualité de la vie.

En se déplaçant sur le terrain miné des financements et de la capacité d'emprunt de l'Union européenne pour les financer, le débat sur la « valeur ajoutée communautaire » des grands projets européens résultant des effets de réseau et d'échelle, le débat sur ces infrastructures de transport, d'énergie, de télécommunication et d'environnement, a été détourné de l'intention majeure du Livre blanc qui s'apparentait aux fondements initiaux de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) : faire valoir qu'une mise en commun, au nom d'un intérêt général européen, pouvait être un outil symbolique de valorisation d'une apparence commune, d'une identité politique.

Les ennemis de cette perspective ont su à l'époque placer les projecteurs sur une « dérive keynésienne » et sont parvenus à éclipser l'élément fédérateur que portaient ces propositions, élément qui a continué de faire cruellement défaut après la crise de 2008.

Cette question reste toujours actuelle. On doit en retenir la leçon de prendre garde à ne pas défendre ces réseaux pour des motifs simplement macroéconomiques. Ils devraient être davantage précisés et identifiés, au nom d'une solidarité de fait sur les questions d'énergie, d'environnement et de télécommunication. Elles unissent non seulement les pays de l'UE, mais un ensemble beaucoup plus vaste dans leur voisinage. C'est tout le sens des propositions faites aujourd'hui dans le domaine de l'énergie par *Notre Europe - Institut Jacques Delors* notamment¹⁵.

La seconde grande question que le Livre blanc nous lègue est celle du « nouveau modèle de développement ». On reste frappé, à la relecture du chapitre 10 du Livre blanc, de la modestie de ses références aux questions environnementales. Ce qui est plutôt mis en avant, c'est l'évolution des modes de vie et d'organisation du travail, auquel une économie plus soucieuse de ménager les ressources naturelles pourrait conduire. Le ménagement indispensable de la nature y est moins présenté comme une contrainte ou comme un levier de compétitivité et d'efficacité que comme l'ouverture d'une voie nouvelle pour la croissance, l'emploi et les modes de vie et de consommation.

Le basculement ultérieur, notamment avec la stratégie Europe 2020, vers le concept très technique d'efficacité énergétique masque l'idée que ce qui pouvait, et peut encore être proposé aux Européens, ce n'est pas seulement plus d'emploi, c'est aussi une autre qualité des modes de vie et une autre qualité dans le travail lui-même, une distance à prendre vis-à-vis du consumérisme qui permettrait d'ouvrir sur d'autres satisfactions, d'autres aménités relationnelles.

Si l'on en juge des attentes exprimées par les générations nouvelles, il n'est pas trop tard pour viser cette inflexion pour l'Europe, vers une vision moins quantitative du développement humain. De même peut-on tirer de cette expérience singulière que fut l'élaboration du Livre blanc la conviction que la Commission peut, si elle est animée de cette volonté, incarner le sursaut d'une espérance commune.

1. Conseil européen des 21-22 juin 1993 à Copenhague et Conseil européen des 10-11 décembre 1993 à Bruxelles.
2. Dans le vocabulaire administratif de la Commission européenne, un Livre blanc est une communication dont le champ est global, recouvrant en général plusieurs domaines politiques et embrassant une longue période à venir. À la différence des Livres verts, les Livres blancs comportent des propositions de décisions législatives.
3. À la fin des années 80, le chômage avait atteint un point bas dans la Communauté européenne à 12, touchant 12 millions de personnes. En trois années, il s'accroissait à nouveau de 4 millions de personnes, touchant en 1993 16 millions d'actifs, soit 10,5% de la population active.
4. L'acquis communautaire désigne en droit européen l'ensemble des règles juridiques accumulées en conséquence des traités initiaux. La surveillance de l'application effective de l'acquis revient à la Commission en tant que « gardienne du Traité ».
5. Marc Abelès, Irène Bellier, Maryon Mac Donald, *Approche anthropologique de la Commission européenne*, rapport de décembre 1993.
6. Livre blanc, préambule.
7. Ibid. p. 11 à 14.
8. Ibid. Préambule.
9. Ibid. p. 17.
10. Les financements publics européens représenteraient, sur ces montants, 120 milliards d'écus soit 40%, dont un tiers pour le budget de l'UE, un tiers pour la BEI et le reste par de nouveaux instruments communautaires obligataires.
11. Ibid. p. 35.
12. Ibid. p. 155.
13. Développement auxquels le président Santer et la présidence Luxembourgeoise avaient su donner une impulsion conjointe.
14. *Conclusions* du Conseil européen de Lisbonne, juin 2000.
15. Voir par exemple Sami Andoura, Leigh Hancher et Marc van der Brouwe, « Vers une communauté européenne de l'énergie », préface de Jacques Delors, *Études & Recherche No. 76, Notre Europe*, mars 2010 et Christian von Hirschhausen, « Le financement des infrastructures énergétiques transeuropéennes : passé, présent et perspectives », *Policy paper No. 48, Notre Europe*, novembre 2011.

Sur les mêmes thèmes...

QUELLE EUROPE SOCIALE APRÈS LA CRISE ?

Sofia Fernandes et Emanuel Gyger, *Synthèse d'une conférence organisée avec la Fondation Gulbenkian, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, février 2014

LA « SOLIDARITÉ QUI UNIT » ET LA « COOPÉRATION QUI RENFORCE »

António Vitorino, *Tribune - Entretien pré-Conseil européen, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, décembre 2013

RENFORCER L'UEM : COMMENT MAINTENIR ET DÉVELOPPER LE MODÈLE SOCIAL EUROPÉEN ?

Sofia Fernandes et Kristina Maslauskaitė, *Études & Rapports No. 101, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, novembre 2013

CHÔMAGE DES JEUNES, DIVERGENCES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET CAPACITÉ BUDGÉTAIRE DANS LA ZONE EURO

Maria João Rodrigues, *Policy Paper No. 101, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, novembre 2013

DOTER L'UEM D'UNE DIMENSION SOCIALE

Jacques Delors et Sofia Fernandes, *Tribune - Le Mot, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, octobre 2013

UN PROBLÈME DE DÉCALAGE, VOIRE DE COHÉRENCE

António Vitorino, *Tribune - Entretien pré-Conseil européen, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, octobre 2013

VERS UNE EUROPE SOCIALE RENFORCÉE

Marie Billotte et Sofia Fernandes, *Synthèse d'une conférence organisée avec Sciences Po Paris, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, juillet 2013

UE ET CROISSANCE : TROIS PACTES PLUTÔT QU'UN

Jacques Delors, António Vitorino et les membres du conseil d'administration de NE-IJD, *Tribune - Le Mot, Notre Europe - Institut Jacques Delors*, avril 2013

Directeur de la publication : Yves Bertoncini • La reproduction en totalité ou par extraits de cette contribution est autorisée à la double condition de ne pas en dénaturer le sens et d'en mentionner la source • Les opinions exprimées n'engagent que la responsabilité de leur(s) auteur(s) • *Notre Europe - Institut Jacques Delors* ne saurait être rendu responsable de l'utilisation par un tiers de cette contribution • Version originale • © *Notre Europe - Institut Jacques Delors*

