

RAPPORT ANNUEL 2014

AVANT-PROPOS D'ANTÓNIO VITORINO



2014 a été particulièrement stimulante pour l'Union européenne et pour notre think tank.

La crise économique et sociale frappant l'UE a continué à produire ses effets négatifs dans une bonne partie des États membres, tout en suscitant nombre de débats et tensions, notamment s'agissant du bon équilibre entre rigueur et croissance. Les conflits en Ukraine et dans le monde arabe ont rappelé aux Européens, englués dans la « crise de la zone euro », qu'ils vivaient dans un monde en évolution rapide, dans lequel l'union fait plus que jamais la force. Les élections européennes des 22-25 mai 2014 ont à la fois donné lieu à une nouvelle victoire des partis pro-européens, tout en permettant l'expression d'une importante poussée des forces eurosceptiques et europhobes.

C'est dans ce contexte que nous avons développé toute une série de travaux en phase avec l'actualité européenne, d'abord en direction des citoyens appelés aux urnes en mai 2014, puis en ciblant les nouveaux décideurs. Ces travaux ont notamment porté sur les enjeux politiques et institutionnels des élections européennes, l'organisation de la Commission, la libre circulation des personnes, la Communauté européenne de l'énergie, la gouvernance de l'Union économique et monétaire, le renforcement de « l'Europe sociale », la politique commerciale européenne ou encore l'UE dans la mondialisation. La première partie de ce Rapport annuel en donne un aperçu d'ensemble, que je vous encourage à approfondir via une consultation de notre site www.institutdelors.eu

La deuxième partie de ce Rapport détaille les excellents résultats que nous avons obtenus en 2014 en termes de visibilité, aussi bien dans les conférences et séminaires, les médias que sur les réseaux sociaux ; elle présente les évolutions intervenues au sein de notre équipe et de nos instances ; elle indique enfin comment nous avons utilisé les ressources dont nous avons pu bénéficier, dans un contexte particulièrement difficile, et pour lesquelles je remercie vivement nos partenaires et contributeurs.

Pour mener à bien tous nos travaux, nous avons pu compter sur la présence et les contributions inestimables de notre président fondateur Jacques Delors et de notre Président emeritus Pascal Lamy. Je les en remercie ici, comme je remercie notre directeur, Yves Bertoncini, le directeur du bureau que nous avons ouvert en Allemagne, Henrik Enderlein, ainsi que leurs équipes, pour leur engagement et leur dynamisme.

Je vous souhaite une bonne lecture de ce Rapport, en espérant qu'il vous donnera envie de suivre encore davantage nos analyses et recommandations au cours de l'année en cours et de nous encourager ainsi dans nos actions auprès des nouveaux décideurs européens et du grand public, en France, en Allemagne et partout dans l'UE.

António Vitorino
président de l'Institut Jacques Delors

QUELQUES FAITS ET CHIFFRES 2014

- **86 publications en versions anglaise et française**, dont 26 Tribunes, 17 Policy papers, 4 Études & Rapports et 39 Synthèses, portant notamment sur les enjeux politiques et partisans des élections européennes, la mise en place de la nouvelle Commission, les Conseils européens, l'Union économique et monétaire, la mondialisation, etc.
- **73 événements** organisés ou co-organisés dans **9 pays** de l'UE (Allemagne, Belgique, France, Hongrie, Italie, Pologne, Portugal, Roumanie et Suède) et portant notamment sur la crise de la zone euro, l'emploi, la démocratie, l'espace public européen... ; parmi ces événements, l'organisation de **37 « dialogues citoyens »** nous permettant d'échanger avec des publics non-initiés de 6 pays différents.
- **146 interventions** dans des conférences et séminaires dans **21 pays** (11 de l'UE et 10 hors UE), portant notamment sur la gouvernance mondiale, les rapports de force en Europe, la politique de cohésion, l'Europe sociale, la Communauté européenne de l'énergie, le « TTIP », etc.
- **Près de 400 apparitions médiatiques** dans **35 pays**, dont 22 des 28 pays de l'UE et 13 pays hors UE, portant notamment sur les élections européennes, la libre circulation des personnes, la crise de la zone euro, le soutien de la croissance, le « TTIP », etc.
- **Plus de 220 000 visiteurs uniques** (et plus de 300 000 visiteurs) sur notre site www.institutdelors.eu (données « Google analytics »).
- Plus de **7 000 fans** sur Facebook, qui nous ont permis d'intégrer le **top 3** des think tanks dédiés à l'UE les plus « aimés » sur ce réseau social.
- **Plus de 15 000 vues des vidéos** postées sur notre chaîne YouTube, et **300 000 vues** pour la vidéo que nous avons commandée en vue des élections européennes « Bengui au Parlement européen ».
- Des **publications téléchargées plus de 200 000 fois** et diffusées en version papier à plus de 30 000 exemplaires tout au long de l'année 2014.
- L'ouverture de notre **Bureau en Allemagne**, le Jacques Delors Institut – Berlin, en partenariat avec la Hertie School of Governance, et le lancement de publications et d'événements en langue allemande.
- L'obtention du **Prix de l'initiative européenne 2014** pour l'étude « Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai 2014 », rédigée par Yves Bertoncini et Thierry Chopin (en partenariat avec la Fondation Robert Schuman).

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS D'ANTÓNIO VITORINO	2
QUELQUES FAITS ET CHIFFRES 2014	3
1. Nos activités en 2014	6
1.1. L'Union politique à l'heure des choix	7
1.1.1. Choix électoraux, démocratie européenne	7
1.1.2. L'Union politique européenne : réalités et perspectives	8
1.1.3. Nos dialogues citoyens	9
1.1.4. L'espace de libre circulation et de sécurité	10
1.1.5. Autres travaux à dimension politique, institutionnelle et citoyenne	11
1.2. Pour une Communauté économique et sociale	12
1.2.1. Vers l'union budgétaire, économique et bancaire	12
1.2.2. Quelles perspectives pour « l'Europe sociale » ?	13
1.2.3. Vers la « Communauté européenne de l'énergie »	14
1.2.4. Autres travaux à dimension économique, sociale et territoriale	15
1.3. Vers de nouvelles actions extérieures communes	16
1.3.1. Un agenda ambitieux d'action extérieure	16
1.3.2. La politique commerciale de l'UE face à de nouveaux défis	17
1.3.3. Autres travaux à dimension internationale	18
2. Notre fonctionnement en 2014	19
2.1. Notre visibilité en 2014	19
2.1.1. Nos publications les plus visibles	20
2.1.2. L'Institut Jacques Delors dans les conférences et séminaires	21
2.1.3. L'Institut Jacques Delors dans les médias	22

2.1.4. L'Institut Jacques Delors sur la toile	24
2.2. Notre équipe et nos instances	26
2.2.1. Notre équipe	26
2.2.2. Notre Conseil des garants	28
2.2.3. Notre Conseil d'administration	28
2.2.4. Notre Comité européen d'orientation	30
2.3. Notre financement 2014	32
2.3.1. Nos ressources et partenaires	32
2.3.2. Nos dépenses	33
2.3.3. Notre rapport financier	35

1. Nos activités en 2014

Tout au long de l'année 2014, nous avons comme de coutume mis en œuvre nos travaux en liaison étroite avec les décideurs nationaux et communautaires chargés de traiter les principaux enjeux européens, à la fois pour éclairer leurs choix et pour influencer la définition de leur agenda. Nous nous sommes également efforcés de participer au débat public sur l'UE afin de répondre aux interrogations qu'elle suscite, tout en tenant compte des aspirations exprimées par ses citoyens.

Nous avons produit **86 publications**, parmi lesquelles 26 Tribunes, 17 Policy papers, 4 Études & Rapports et 39 Synthèses. Toutes ces publications ont été diffusées gratuitement, en français et en anglais, via notre site Internet et nos réseaux sociaux, des courriers électroniques et postaux ainsi que lors de nos événements ([voir www.institutdelors.eu](http://www.institutdelors.eu), rubrique « Publications »).

Nous avons organisé ou co-organisé **74 événements** (conférences, présentations-débats, séminaires restreints) dans **10 pays de l'UE** : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Hongrie, Italie, Pologne, Portugal, Roumanie et Suède ([voir www.institutdelors.eu](http://www.institutdelors.eu), rubrique « Événements »).

Nos membres ont été régulièrement sollicités pour intervenir en tant qu'experts dans des conférences organisées par d'autres institutions et organisations : ils ont ainsi participé à **146 événements dans 21 pays**, aussi bien dans l'UE (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni et Suède) qu'au-delà (Bahreïn, Canada, Chine, Corée, États-Unis, Malaisie, Maroc, Singapour, Suisse et Turquie) ([voir www.institutdelors.eu](http://www.institutdelors.eu), rubrique « Événements »).

En 2014, nous sommes intervenus massivement dans les médias européens et internationaux, ce qui nous a permis de valoriser nos travaux et de prendre position dans les principaux débats d'actualité. Au total, près de **400 apparitions médiatiques** de nos présidents, instances, directeurs et équipe ont été enregistrées, tous médias confondus, dans **35 pays** (France, UE et au-delà) ([voir www.institutdelors.eu](http://www.institutdelors.eu), rubrique « Médias »).

Nos travaux ont été mis en œuvre dans le cadre de trois axes thématiques « Union européenne et citoyens », « Compétition, coopération, solidarité » et « Actions extérieures européennes » et ont donné lieu aux principales activités présentées ci-après, développées par nos bureaux de Paris et Berlin.

Ils seront prolongés tout au long de l'année 2015, dans le souci d'être en phase avec les échéances décisionnelles européennes et faisant l'objet de débats politiques en cours ou émergents, conformément au programme de travail adopté par notre Conseil d'administration ([voir www.institutdelors.eu](http://www.institutdelors.eu), rubrique « Nos thèmes de travail »).

1.1. L'Union politique à l'heure des choix

Les intenses débats liés aux élections européennes de mai 2014, à leurs résultats et à leurs conséquences nous ont conduits à intensifier tous nos travaux relatifs à l'union politique européenne, qu'ils portent sur les choix électoraux, l'évolution de la Fédération européenne d'États nations, le fonctionnement des institutions communautaires, le dialogue avec les citoyens ou l'espace européen de libre circulation.

1.1.1. Choix électoraux, démocratie européenne

La campagne des élections européennes des 22-25 mai 2014 nous a conduits à mettre en évidence les principaux clivages politiques et partisans à l'œuvre aux niveaux national et communautaire, ainsi qu'à des prises de position portant sur les grands défis auxquels est confrontée l'Union européenne.

Choix électoraux, démocratie européenne 10 activités marquantes en 2014

- « Donnons vite un nouvel élan à l'Europe ! », la déclaration de notre Comité européen d'orientation 2014 dans *Le Figaro*, 20 décembre
- « Euroscepticisme ou europhobie : protester ou sortir ? », Yves Bertoncini et Nicole Koenig, *Policy paper n°121*, novembre
- Bruxelles, 4 décembre, « La réforme de la loi électorale européenne : en quête de clarification ? », Yves Bertoncini, audition au Parlement européen
- « La Commission Juncker, quels équilibres partisans ? », article d'Yves Bertoncini sur HuffingtonPost.fr, 22 octobre
- Yves Bertoncini invité de France 24 pour analyser la formation de la nouvelle Commission, octobre
- « L'Union après les élections : demandez le programme ! », Jacques Delors et António Vitorino, *Tribune*, juin
- Paris, 5 juin, « Les élections européennes de mai : bilan et perspectives », conférence organisée en partenariat avec la Maison de l'Europe de Paris
- « Rapport sur le vote des parlementaires européens d'Ile-de-France 2009-2014 », par Yves Bertoncini, Thierry Chopin, Lucie Marnas, Claire Versini et Virginie Timmerman, analysé sur France3 Paris Ile-de-France, 19 mai
- « Europe : l'union est une chance et un combat ! », Jacques Delors, António Vitorino, Yves Bertoncini et notre Conseil d'administration, *Tribune*, mai
- « Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai », Yves Bertoncini et Thierry Chopin, *Études & Rapports n°104*, préface de Julian Priestley, en partenariat avec la Fondation Robert Schuman, avril

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Démocratie européenne »



« L'Union après les élections : demandez le programme ! », Jacques Delors et António Vitorino, *Tribune*, juin



« Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai », Yves Bertoncini et Thierry Chopin, *Études & Rapports n°104*, préface de Julian Priestley, en partenariat avec la Fondation Robert Schuman, avril

1.1.2. L'Union politique européenne : réalités et perspectives

Le renouvellement des institutions européennes a donné lieu à une intensification des réflexions et des débats sur la gouvernance de l'Union européenne, aussi bien s'agissant de la répartition des pouvoirs entre acteurs que des relations de pouvoir entre l'UE et ses États membres : c'est sur ce double registre que se sont aussi déployés nos travaux en 2014.

L'union politique européenne : réalités et perspectives 10 activités marquantes en 2014

- Paris, 25 novembre, « Cinq ans à la tête du Conseil européen : leçons et défis », conférence-débat avec Herman Van Rompuy, en présence de Pascal Lamy et Yves Bertoncini, en partenariat avec Sciences-Po
- Rome, 5 novembre, « Vers un constitutionalisme européen », intervention d'António Vitorino lors de la conférence « Où va l'Europe? », organisée par l'Accademia Nazionale dei Lincei
- Jacques Delors invité de France Culture au sujet de la nouvelle Commission, 27 octobre
- Turin, 18-19 septembre, « Quelles évolutions politiques et institutionnelles pour l'UE et l'UEM », 5^{ème} Forum européen des think tanks, en partenariat avec le Centro Studi sul Federalismo
- « Réformer la gouvernance européenne – Pour une Fédération européenne d'États nations plus efficace et plus légitime », Yves Bertoncini et António Vitorino, préface de Philippe de Schoutheete, *Études & Rapports n°105*, septembre
- « La réforme de la Commission : entre efficacité et légitimité », António Vitorino et Yves Bertoncini, *Policy paper n°115*, juillet
- Yves Bertoncini sur Arte pour débattre des relations entre l'UE et le Royaume-Uni, 28 mai
- « L'UE et ses normes : prison des peuples ou cages à poules ? », Yves Bertoncini, *Policy paper n°112*, mai
- Entretien d'Yves Bertoncini dans *Nepszabadsag* pour parler de la relation entre l'Union européenne et ses États membres, 27 avril
- Paris, 19 février, « L'Union politique européenne et son contrôle démocratique », intervention d'Yves Bertoncini lors d'une table ronde sur l'Union politique européenne et son contrôle démocratique, organisée par la commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubriques « Fédération d'États nations » et « Institutions européennes »



Paris, 25 novembre, « Cinq ans à la tête du Conseil européen : leçons et défis », conférence-débat avec Herman Van Rompuy, en présence de Pascal Lamy et Yves Bertoncini, en partenariat avec Sciences-Po



« La réforme de la Commission : entre efficacité et légitimité », António Vitorino et Yves Bertoncini, *Policy paper n°115*, juillet

1.1.3. Nos dialogues citoyens

Nous sommes plus que jamais allés à la rencontre des citoyens en 2014 à la faveur des élections européennes, qui ont stimulé la volonté de débattre de la construction européenne et des décisions de l'UE.

Nous avons ainsi organisé 38 « dialogues citoyens » nous permettant d'échanger avec des publics non-initiés, dans six pays de l'UE. Ces dialogues citoyens ont notamment été organisés dans le cadre de notre partenariat avec le Mouvement européen – France (MEF) (cycle « Droit d'inventaire – Droit d'inventer ») et dans le cadre du projet paneuropéen « Horizon UE ».

Ces dialogues citoyens ont aussi mobilisé des acteurs sociaux, notamment dans le cadre de notre accord de coopération avec la Macif. Ils ont également impliqué des citoyens 2.0, par exemple en continuant l'organisation de « Citizens' web dialogues », et donné lieu à des entretiens vidéos donnant la parole à ces citoyens.

Nous avons également engagé de tels dialogues citoyens dans le cadre d'événements organisés par d'autres acteurs, partout en Europe : ils nous ont permis d'intervenir à 77 reprises dans 10 pays de l'UE tout au long de l'année 2014.

Dialogues citoyens 10 activités marquantes en 2014

- « L'implication des citoyens européens dans l'UE : synthèses nationales », *Synthèses* dans le cadre du projet Horizon UE, décembre
- Varsovie, 16 décembre, « Les citoyens et l'UE, un nouveau chapitre ? », conférence en partenariat avec Demos Europa
- « Comment communiquer avec l'Union européenne ? », témoignages-vidéos de citoyens issus de 18 pays de l'UE recueillis dans le cadre du projet Horizon UE, octobre-décembre
- Barcelone, 10 octobre, « Reconquérir les citoyens, une mission impossible pour l'UE ? », conférence en partenariat avec le CIDOB dans le cadre du projet Horizon UE
- Paris, 1^{er} octobre, « L'Europe dans la mondialisation », conférence-débat de Pascal Lamy dans le cadre de notre partenariat avec la Macif
- Bruxelles, 4-5 mai, « Les citoyens face à l'UE : quels messages ? », réunion de 50 citoyens européens dans le cadre du projet Horizon UE
- « Démocratie : ce que les Français nous ont dit », témoignages-vidéos de citoyens rencontrés dans le cadre du projet « Droit d'inventaire – Droit d'inventer » (en partenariat avec le Mouvement européen – France), mai
- Saint Denis de La Réunion, 23 avril, « Mondialisation et emploi, les défis de l'UE », débat du projet « Droit d'inventaire, droit d'inventer » (en partenariat avec le Mouvement européen – France)
- Citizens' web dialogue, 11 avril, Jerzy Buzek répond aux questions des internautes sur la crise en Ukraine, les élections européennes, la politique énergétique
- Bucarest, 7 avril, « Quo vadis Europe ? », intervention d'Yves Bertoncini lors des sessions d'ouverture et de clôture du forum Eurosfat, organisé par l'association Europuls et dédié aux élections européennes

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Dialogues citoyens »



Paris, 1^{er} octobre, « L'Europe dans la mondialisation », conférence-débat de Pascal Lamy dans le cadre de notre partenariat avec la Macif



Citizen web dialogue, 11 avril, Jerzy Buzek répond aux questions des internautes sur la crise en Ukraine, les élections européennes, la politique énergétique

1.1.4. L'espace de libre circulation et de sécurité

L'évolution du débat public au Royaume-Uni et le référendum sur le sujet organisé en Suisse ont suscité des débats passionnés sur la libre circulation des personnes au sein de l'UE : nous sommes efforcés d'y participer en rappelant quelles réalités juridiques et sociologiques recouvre cette libre circulation et en défendant cet acquis fondamental de la construction européenne.

Espace de libre circulation et de sécurité

10 activités marquantes en 2014

- « Libre circulation dans l'UE : António Vitorino clarifie le débat », vidéo, 17 décembre
- Yves Bertoncini sur Sud Radio pour débattre de la libre circulation des personnes, 3 octobre
- Paris, 27 juin, « Immigration et asile : quelle politique pour l'UE ? », conférence avec António Vitorino
- Yves Bertoncini interviewé sur Sveriges Radio à propos de la libre circulation en Europe, 20 mars
- Pascal Lamy sur la RTS à propos du vote suisse sur la libre circulation des citoyens européens, 27 février
- Yves Bertoncini cité dans *Jeune Afrique* au sujet du vote suisse, 21 février
- Yves Bertoncini dans *Europolitics* pour évoquer le vote suisse sur la libre circulation, 10 février
- Yves Bertoncini et António Vitorino sur Euractiv.com : « EU's free movement: Like the air that we breathe? », 31 janvier
- « La libre circulation dans l'UE : comme l'air qu'on respire ? », Yves Bertoncini et António Vitorino, *Tribune*, janvier
- « Europe : les travailleurs de l'Est », Yves Bertoncini sur France Culture pour débattre de la libre circulation dans l'UE, 17 janvier

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu

Rubrique « Liberté, sécurité et justice »



« Libre circulation dans l'UE : António Vitorino clarifie le débat », vidéo, 17 décembre



« La libre circulation dans l'UE : comme l'air qu'on respire ? », Yves Bertoncini et António Vitorino, *Tribune*, janvier

1.1.5. Autres travaux à dimension politique, institutionnelle et citoyenne

L'année 2014 nous a enfin conduits à traiter d'autres thèmes politiques, institutionnels et citoyens en phase avec l'actualité des décideurs européens et les débats publics nationaux, parmi lesquels l'évolution globale de la construction européenne, la gouvernance politique de l'Europe, les conditions d'une sortie de crise ou encore les séparatismes régionaux.

Autres travaux à dimension politique, institutionnelle et citoyenne 10 activités marquantes en 2014

- Yves Bertoncini dresse le bilan 2014 de l'Union européenne sur RTS, 30 décembre
- « Un double horizon : sortie de crise et défis internationaux », António Vitorino, *Tribune*, octobre
- Istanbul, 13 octobre, « Quelle gouvernance économique pour quelle Europe politique ? », intervention d'Yves Bertoncini lors d'un séminaire organisé par l'Institut du Bosphore
- « L'UE face aux référendums d'indépendance : un saut dans l'inconnu ? », Yves Bertoncini, *Tribune*, septembre
- Francfort, 3 septembre, « Europe matters », intervention d'Yves Bertoncini lors d'un séminaire à la Banque centrale européenne
- Entretien avec Jacques Delors sur BFM TV, « La construction européenne n'a jamais été un long fleuve tranquille », 20 mai
- Entretien de Pascal Lamy dans le *JDD*, « Si vous tenez à votre identité, alors il faut faire l'Europe », 12 mai
- Berlin, 11 mars, « Futur de l'Europe et nouveau contrat social ? Perspectives allemandes et portugaises », intervention d'António Vitorino lors du II^e Forum Portugal – Allemagne
- Washington, 20 mars, « Les rapports de force dans l'Union européenne », conférence avec Yves Bertoncini organisée par le US Department of State's Bureau of Intelligence and Research et le National Intelligence Council
- « Europe : l'hymne à la peur ? », Yves Bertoncini, *Tribune*, février

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Axe « Union européenne et citoyens »



« L'UE face aux référendums d'indépendance : un saut dans l'inconnu ? », Yves Bertoncini, *Tribune*, septembre



Entretien avec Jacques Delors sur BFM TV, « La construction européenne n'a jamais été un long fleuve tranquille », 20 mai

1.2. Pour une Communauté économique et sociale

1.2.1. Vers l'union budgétaire, économique et bancaire

Nous avons continué à prendre position face à la crise économique, sociale et politique en cours et à présenter des propositions pour y faire face, ainsi que pour renforcer l'Union économique et monétaire.

Nous avons notamment poursuivi nos travaux sur la manière d'inciter la mise en œuvre de réformes structurelles au sein de la zone euro, formulant des propositions précises à cet égard. Quatre ans après l'adoption du premier plan de sauvetage dans la zone euro, nous avons aussi évalué l'efficacité des programmes d'ajustement économique dans la zone euro et leurs conséquences autant sur le plan économique et social que politique.

Nous avons participé activement aux débats concernant la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance économique européenne, en analysant notamment les implications du renfort de la surveillance européenne sur les budgets nationaux. Enfin, 25 ans après le rapport Delors, nous avons réexaminé les propositions contenues dans ce Rapport à la lumière des débats actuels sur l'Union économique et monétaire.

Vers l'union budgétaire, économique et bancaire 10 activités marquantes en 2014

- Bruxelles, 7 novembre, « Consolider l'Union économique et monétaire », animation par Henrik Enderlein de la table ronde du Forum de l'Obs consacrée à l'UEM
- Sofia Fernandes sur RFI dans l'émission « Allô Bruxelles » à propos des budgets nationaux face à Bruxelles, 14 novembre
- « Promouvoir les réformes structurelles dans la zone euro : pourquoi et comment ? », Eulalia Rubio, *Policy paper n°119*, octobre
- « Budgets nationaux et surveillance européenne : clarifier le débat », Sofia Fernandes, *Policy paper n°118*, octobre
- Lisbonne, 10 septembre, « Le chaînon manquant dans l'UEM », présidence d'un panel par Eulalia Rubio dans une table ronde d'experts organisée par le gouvernement du Portugal et la Représentation de la Commission européenne
- « Qui gouverne dans la zone euro : "Bruxelles" ou les États ? », Sofia Fernandes, *Policy paper n°111*, mai
- « Programmes d'ajustement dans la zone euro : mission accomplie ? », Sofia Fernandes et Thibault Paulet, *Synthèse*, mai
- Bruxelles, 10 avril, « La mise en œuvre des "Memorandums of Understanding" dans la zone euro », séminaire d'experts co-organisé avec le Comité économique et social européen
- « 25 ans après le rapport Delors : quels enseignements pour l'Union économique et monétaire ? », Henrik Enderlein et Eulalia Rubio, *Policy paper n°109*, avril
- « Parachever l'Union économique et monétaire », Sofia Fernandes, *Synthèse*, janvier

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Euro et gouvernance économique »



« 25 ans après le rapport Delors : quels enseignements pour l'Union économique et monétaire ? », Henrik Enderlein et Eulalia Rubio, *Policy paper n°109*, avril



Bruxelles, 10 avril, « La mise en œuvre des "Memorandums of Understanding" dans la zone euro », séminaire d'experts co-organisé avec le Comité économique et social européen

1.2.2. Quelles perspectives pour « l'Europe sociale » ?

Nous avons poursuivi les travaux engagés en 2013 sur la dimension sociale de l'UEM et de l'UE ainsi que sur les conséquences sociales de la crise économique et financière. Une attention particulière a été accordée aux enjeux de la mobilité des travailleurs à travers l'analyse des mesures adoptées depuis le début de la crise pour la renforcer, tout en formulant des propositions d'amélioration, y compris s'agissant du détachement des travailleurs.

Quelles perspectives pour « l'Europe sociale » ? 10 activités marquantes en 2014

- « Emplois, mobilité, investissement social : trois enjeux-clés pour l'Europe sociale de l'après-crise », Sofia Fernandes, *Policy paper n°120*, novembre
- Bruxelles, 1^{er} juillet, « Bilan social de l'Union européenne 2013 », intervention de Sofia Fernandes lors de la conférence organisée par l'Observatoire social européen
- Entretien de Sofia Fernandes dans le journal *Pèlerin* à propos de l'action sociale de l'UE : « La crise crée une situation d'urgence », 16 mai
- Citizens' web dialogue, László Andor répond aux questions des internautes sur le modèle social européen, l'emploi, les politiques d'inclusion, 7 mai
- Évry, 4 avril, « Emploi et mondialisation, les défis de l'Union européenne », débat du projet « Droit d'inventaire, droit d'inventer » (en partenariat avec le Mouvement européen – France)
- « Travailleurs détachés dans l'UE : état des lieux et évolution réglementaire », Kristina Maslauskaite, *Policy paper n°107*, mars
- Paris, 18 février, « Vers une Europe sociale, économique et monétaire ? Le volet social de l'UEM », intervention de Sofia Fernandes lors d'une table-ronde organisée par la commission des Affaires européennes de l'Assemblée nationale
- Kristina Maslauskaite interviewée par France info sur la concurrence sociale en Europe, 18 février
- « Quelle Europe sociale après la crise ? », Sofia Fernandes et Emanuel Gyger, *Synthèse*, février
- Barcelone, 13 janvier, « La gestion sociale de la crise », intervention d'Eulalia Rubio lors de la Conférence organisée par le Conseil catalan du Mouvement européen et la Fondation La Caixa

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Solidarité et Europe sociale »



« Emplois, mobilité, investissement social : trois enjeux-clés pour l'Europe sociale de l'après-crise », Sofia Fernandes, *Policy paper n°120*, novembre



Citizens' web dialogue, László Andor répond aux questions des internautes sur le modèle social européen, l'emploi, les politiques d'inclusion, 7 mai

1.2.3. Vers la « Communauté européenne de l'énergie »

Nous avons développé notre proposition politique pour une Communauté européenne de l'énergie dans le cadre de l'adoption du nouveau Paquet européen Énergie-Climat 2030. Nos travaux ont également mis en perspective le débat émergeant autour du nouveau concept d'Union de l'énergie.

Nous avons par ailleurs régulièrement contribué au débat en cours sur la transition énergétique, en interaction avec les décideurs européens (institutions et États membres) et la société civile à différents niveaux de gouvernance.

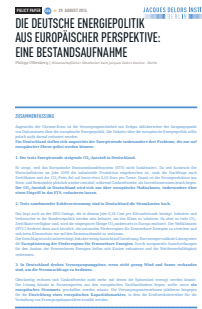
Vers la « Communauté européenne de l'énergie » ? 10 activités marquantes en 2014

- Bruxelles, 3 décembre, « The 2030 Energy & Climate Package for the EU », intervention de Sami Andoura lors de la conférence organisé par le Development Group et l'Institut Egmont sur l'avenir de la politique énergétique européenne
- Lisbonne, 1^{er} octobre, « Marchés européens de l'énergie en débat », intervention de Sami Andoura lors de la conférence organisée dans le cadre de la cérémonie de remise des REN Energy AWARDS
- Paris, 29 septembre, « Pour un modèle participatif de l'efficacité énergétique dans le bâtiment », participation de Sami Andoura à une conférence organisée par l'Institut Jacques Delors en partenariat avec la Macif et le Comité économique social européen
- « Bilan de la politique énergétique allemande dans un contexte européen », Philipp Offenberg, *Policy paper n°116*, septembre
- « Poland hopes Tusk will create an EU Energy Union », Sami Andoura cité sur Euractiv.com, 10 septembre
- Commentaire de Sami Andoura sur la contribution de Jürgen Trittin au débat en cours sur la compétitivité de l'économie européenne et du secteur énergétique en particulier, *Europe's World*, 3 juillet
- Intervention de Sami Andoura lors de l'émission « Allô Bruxelles » de RFI sur les négociations sur le prix du gaz entre l'UE, la Russie et l'Ukraine, 11 juin
- Entretien de Sami Andoura sur France Info à propos du nouveau Paquet énergie-climat, 17 mars
- « Politique énergétique : défis européens, réponses espagnoles », Eloy Álvarez Pelegrý et Macarena Larrea Basterra, *Policy paper n°106*, mars
- « Quel nouveau Paquet énergie-climat pour l'UE ? », Sami Andoura et Stefan Bössner, *Tribune*, mars

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Communauté européenne de l'énergie »



« Quel nouveau Paquet énergie-climat pour l'UE ? », Sami Andoura et Stefan Bössner, *Tribune*, mars



« Bilan de la politique énergétique allemande dans un contexte européen », Philipp Offenberg, *Policy paper n°116*, septembre

1.2.4. Autres travaux à dimension économique, sociale et territoriale

Nous avons approfondi nos travaux sur l'avenir de la politique régionale et de cohésion, notamment au travers des analyses sur l'impact de la crise et des processus de globalisation sur les économies régionales et le processus de convergence en Europe.

Nous avons aussi poursuivi nos travaux sur l'avenir des territoires ruraux en Europe.

Enfin, 20 ans après sa publication, nous avons réexaminé les propositions du Livre blanc « Croissance, compétitivité et emploi » à la lumière des débats actuels sur la relance de l'économie européenne.

Autres travaux à dimension économique, sociale et territoriale 10 activités marquantes en 2014

- Tanger, 14 novembre, « Europe 2020 : comment restaurer la compétitivité et impulser une croissance économique durable ? », intervention d'Yves Bertoncini lors de la séance plénière spéciale Europe du Forum Medays
- Pont-Audemer, 2 octobre, « L'Europe et le développement des territoires ruraux », intervention de Marjorie Jouen à l'occasion du Forum LEADER
- « La ruralité du XXI^{ème} siècle, cap d'espérance pour l'Europe », Jacques Delors, Mercedes Bresso, Anne-Claire Vial et Gérard Peltre, *Tribune*, juillet
- Marjorie Jouen dans *Sciences Eaux & Territoires* pour parler des circuits courts alimentaires et de la PAC, 7 juillet
- Rennes, 30 juin-1^{er} juillet, « La réforme de la politique de cohésion et son articulation avec le marché unique », intervention de Marjorie Jouen au colloque sur les régions et la politique de cohésion au Centre d'excellence Jean Monnet de l'Université Rennes 1
- « Marché unique et politique de cohésion : un tandem malmené par la crise et la globalisation », Marjorie Jouen, *Policy paper n°108*, avril
- « L'UE et ses territoires ruraux », Marjorie Jouen, *Synthèse*, avril
- « La riche postérité du Livre blanc "Croissance, compétitivité, emploi" », Jérôme Vignon, *Tribune*, février
- Bruxelles, 22 janvier, « Croissance, compétitivité et emploi : quelle stratégie pour l'UE ? », conférence co-organisée avec l'EPPA à l'occasion des 20 ans du Livre blanc
- Article de Marjorie Jouen dans *Acteurs publics* intitulé « Les fonds européens seront mieux fléchés », 10 février

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Axe « Compétition, Coopération et Solidarité »



Bruxelles, 22 janvier, « Croissance, compétitivité et emploi : quelle stratégie pour l'UE ? », conférence co-organisée avec l'EPPA à l'occasion des 20 ans du Livre blanc



« Marché unique et politique de cohésion : un tandem malmené par la crise et la globalisation », Marjorie Jouen, *Policy paper n°108*, avril

1.3. Vers de nouvelles actions extérieures communes

Les travaux de l'Institut Jacques Delors en matière d'action extérieure commune ont fait écho à une année 2014 marquée par la mise en œuvre des conclusions du Conseil européen de décembre 2013 sur l'Europe de la défense, le renouvellement des acteurs européens, l'avancement des négociations du « TTIP » (Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement) et la préparation de l'après-stratégie de Stockholm dans le domaine migratoire.

1.3.1. Un agenda ambitieux d'action extérieure

Nous avons saisi l'occasion des élections européennes du printemps 2014 pour présenter une prise de position sur les grandes priorités de l'action extérieure de l'Europe des Vingt-Huit (voisinage, politique commerciale, migrations, énergie et défense) et des recommandations opérationnelles, préparée par une Task force de haut niveau rassemblant des membres de notre Conseil d'administration et de notre Comité européen d'orientation.

Par ailleurs, diverses publications et interventions dans des conférences et médias, notamment de notre Président emeritus Pascal Lamy, ont porté sur les enjeux de la gouvernance mondiale et le renforcement du rôle de l'UE dans la mondialisation.

Un agenda ambitieux d'action extérieure

10 activités marquantes en 2014

- « L'UE après les élections : quelle stratégie dans la mondialisation ? », Pascal Lamy, *Tribune*, octobre
- Paris, 1^{er} octobre, « L'Europe dans la mondialisation », intervention de Pascal Lamy lors d'une conférence co-organisée dans le cadre de notre partenariat avec la Macif
- Bruxelles, 1^{er} septembre, « Engager l'Europe dans le monde », audition d'Eneko Landaburu par la commission Affaires étrangères du Parlement européen
- « L'organisation mondiale du commerce. Nouveaux enjeux, nouveaux défis », Pascal Lamy, *Policy paper n°117*, septembre
- Lisbonne, 15 juillet, « L'Union européenne après les élections : quelle stratégie dans la mondialisation ? », intervention de Pascal Lamy lors d'une conférence co-organisée dans le cadre de notre partenariat avec la Fondation Gulbenkian
- « Renverser le déclin européen », article de Jacques Delors, António Vitorino, Pascal Lamy et la Task Force de l'Institut Jacques Delors paru dans *Le Temps*, 19 juin
- « Engager l'Europe dans le monde », Jacques Delors, Pascal Lamy, António Vitorino, Eneko Landaburu, Élisabeth Guigou, Étienne Davignon, Nicole Gnesotto, Philippe de Schoutheete, Elvire Fabry et Sami Andoura, *Tribune*, juin (tribune également publiée dans *Libération* et le *Financial Times*)
- « Un continent turbulent et puissant. Quel avenir pour l'Europe ? (Anthony Giddens) », Giorgio Garbasso, *Synthèse d'ouvrage*, mars
- « L'Europe dans la mondialisation », Pascal Lamy invité du Grand Soir 3 sur France3, mars
- « La mondialisation a-t-elle besoin d'une gouvernance mondiale ? », Pascal Lamy, *Tribune*, janvier

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Think Global – Act European »



« L'UE après les élections : quelle stratégie dans la mondialisation ? », Pascal Lamy, *Tribune*, octobre

« Engager l'Europe dans le monde », Jacques Delors, Pascal Lamy, António Vitorino, Eneko Landaburu, Élisabeth Guigou, Étienne Davignon, Nicole Gnesotto, Philippe de Schoutheete, Elvire Fabry et Sami Andoura, *Financial Times*, juin (tribune également publiée dans *Libération*)

1.3.2. La politique commerciale de l'UE face à de nouveaux défis

Dans le contexte du lancement des négociations d'un Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (TTIP) qui a suscité de nouveaux débats sur la conduite de la politique commerciale commune, nous nous sommes appuyés sur l'expertise de notre Président emeritus, Pascal Lamy, pour axer nos travaux sur différents enjeux du TTIP - convergence normative, comparaison de l'application de la précaution aux États-Unis et en Europe, impact sur le système commercial multilatéral, protection des données personnelles, etc.

La politique commerciale de l'UE face à de nouveaux défis 10 activités marquantes en 2014

- Paris, 5 décembre, « Le TTIP et la politique commerciale américaine », intervention d'Elvire Fabry lors de la Conférence annuelle du programme États-Unis de l'IFRI
- Londres, 24 novembre, « Impact du TTIP sur l'intégration économique multilatérale », intervention de Pascal Lamy à la London School of Economics
- « Transatlantic trade negotiators should own up to their ambition », Pascal Lamy dans le *Financial Times*, 28 octobre
- Washington, 14 octobre, « Avenir des relations transatlantiques : analyse politique et économique du TTIP », intervention d'Elvire Fabry lors du séminaire organisé par la FEPS
- « La grande offensive du marché transatlantique », Pascal Lamy et Elvire Fabry dans le Hors-série du *Monde* du 10 septembre
- « La réalité de la précaution (ed. J. Wiener, M. Rogers, J. Hammit et P. Sand) », Elvire Fabry et Giorgio Garbasso, *Synthèse d'ouvrage*, juillet
- Édimbourg, 2 mai, « TTIP : une perspective multilatérale », intervention d'Elvire Fabry lors de la conférence internationale Mortimer Caplin
- « Faut-il combattre le TTIP ? », Elvire Fabry sur France Inter dans l'émission « Service public », mai
- États-Unis, 6-7-10 février, « Le commerce mondial et la gouvernance globale », conférences de Pascal Lamy à Harvard University, Yale University et Stanford University
- « TTIP : une négociation à la Pirandello », Elvire Fabry, Giorgio Garbasso, Romain Pardo, *Synthèse*, janvier

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Relations UE / États-Unis »



« Transatlantic trade negotiators should own up to their ambition », Pascal Lamy dans le *Financial Times*, 28 octobre



« La réalité de la précaution (ed. J. Wiener, M. Rogers, J. Hammit et P. Sand) », Elvire Fabry et Giorgio Garbasso, *Synthèse d'ouvrage*, juillet

1.3.3. Autres travaux à dimension internationale

Nous avons contribué à la réflexion engagée pour la préparation du programme post-Stockholm en nous concentrant sur le renforcement de la solidarité européenne dans le contrôle des frontières et du droit d'asile. Nous avons également amorcé une réflexion sur l'impact des diverses politiques européennes d'action extérieure sur les mouvements migratoires en étant partenaire avec EPC du projet de recherche « Migrations forcées » qui a été lancé au printemps.

Par ailleurs, nous nous sommes impliqués dans le débat sur l'usage de la force et le développement de l'Europe de la défense dans un contexte de multiplication des crises dans le voisinage de l'UE et de militarisation accélérée des nouvelles puissances économique.

Autres travaux à dimension internationale 10 activités marquantes en 2014

- Bruxelles, 12 décembre, « La gestion de crise et les migrations forcées : quel rôle pour l'UE ? », séminaire organisé en partenariat avec EPC
- « Pourquoi nous devons croire dans l'Europe de la défense », Élisabeth Guigou, *Tribune*, novembre
- Bruxelles, 7 novembre, « Immigration : solidarité Europe », conférence avec António Vitorino lors du Forum de *L'Obs*
- « L'Europe sans défense ? », Elvire Fabry, Jordan Rowell, *Synthèse* des Ateliers de la Citadelle organisés à Lille en partenariat avec l'Institut Jacques Delors, octobre
- « Faut-il enterrer la défense européenne ? (Nicole Gnesotto) », Giorgio Garbasso, *Synthèse d'ouvrage*, septembre
- « La sécurité européenne après la Libye et l'Ukraine : quel leadership ? », Giorgio Garbasso, Chiara Rosselli, Morgan Timme, *Synthèse* du séminaire organisé en partenariat avec l'Istituto Affari Internazionali (IAI), juillet
- « Contrôle aux frontières et droit d'asile : quel cap pour l'UE ? », Corinne Balleix, *Policy paper n°114*, juin
- Paris, 27 juin, « Immigration et droit d'asile dans l'UE : quelles politiques pour l'UE ? », intervention d'António Vitorino lors de la conférence organisée en partenariat avec EPC à l'Assemblée nationale
- « Le renforcement des moyens de l'agence européenne Frontex », Elvire Fabry sur Euractiv.fr, juin
- « Les conséquences des tensions entre Russie et Ukraine sur les relations mondiales », Pascal Lamy sur CNN, mai

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Axe « Actions extérieures européennes »



« L'Europe sans défense ? », Elvire Fabry, Jordan Rowell, *Synthèse* des Ateliers de la Citadelle organisés à Lille en partenariat avec l'Institut Jacques Delors, octobre



« Les conséquences des tensions entre Russie et Ukraine sur les relations mondiales », Pascal Lamy sur CNN, mai

2. Notre fonctionnement en 2014

L'année 2014 nous a conduits à devoir œuvrer sur deux fronts complémentaires.

Nous avons activement participé au débat public lié aux élections européennes du mois de mai, afin de peser sur la définition des grandes orientations de la construction européenne et de produire des analyses et recommandations susceptibles d'éclairer le choix des électeurs, mais aussi de nourrir les programmes et l'action des décideurs européens. Conjuguée aux contacts directs entretenus avec les autorités nationales et communautaires, la progression substantielle de notre visibilité illustre l'ampleur de nos efforts aussi bien en termes de publications, d'événements, d'apparitions dans les médias et de présence sur la toile (*voir 2.1. Notre visibilité en 2014*).

Nous avons déployé toutes ces activités en mobilisant l'ensemble de nos ressources humaines, qu'elles soient membres de notre équipe ou de nos instances (*voir 2.2. Notre équipe et nos instances*), afin de tirer au mieux parti de notre expertise technique et de nos réseaux relationnels. Dans le même temps, nous avons également dû relever d'importants défis budgétaires, compte tenu de la baisse de certains de nos financements structurels, compensée par des financements projets et le recours à de nouvelles ressources (*voir 2.3. Notre financement 2014*). Nous remercions vivement tous les acteurs qui nous ont financés et soutenus au cours de l'année 2014 ainsi que toutes les organisations avec lesquelles nous avons pu nouer des partenariats pour la mise en œuvre de nos activités.

2.1. Notre visibilité en 2014

Tout au long de l'année, l'Institut Jacques Delors s'est efforcé de faire connaître ses activités et travaux à un nombre croissant d'acteurs en France, à Bruxelles, en Europe et au-delà. Nos activités de diffusion nous ont notamment conduits à mettre en débat nos publications, à intervenir dans de multiples conférences et séminaires, à apparaître de manière fréquente dans les médias et à amplifier notre présence sur la toile.

2.1.1. Nos publications les plus visibles

Nous avons diffusé les 86 publications produites en 2014 (voir www.institutdelors.eu, rubrique « Publications ») via des envois électroniques à tous nos contacts (près de 60 000 fin 2014), complétés par l'envoi de newsletters mensuelles ou spéciales. Au total, nos publications ont été téléchargées à près de 200 000 reprises tout au long de l'année 2014. Certaines de ces publications ont été envoyées en version papier à un public de décideurs et de relais d'opinion sélectionnés en fonction du thème, mais aussi diffusées lors de nos événements : au total, plus de 30 000 exemplaires papier de nos publications ont été diffusés en 2014.

Certaines des analyses et recommandations que nous avons publiées ont suscité un écho particulier, en termes de sollicitations de la part des décideurs, des organisateurs d'événements, en termes de téléchargement ou en termes de reprise dans d'autres publications ou dans les médias. Elles ont contribué à nous permettre de participer pleinement au débat relatif au fonctionnement – notamment lors des élections au Parlement européen et du renouvellement de la Commission européenne, aux politiques et à l'avenir de l'UE.

Les publications de l'Institut Jacques Delors 10 publications particulièrement visibles en 2014

- « Cinq ans à la présidence du Conseil européen », Herman Van Rompuy, *Tribune*, décembre
- « Euroscepticisme ou europhobie : protester ou sortir ? », Yves Bertoncini et Nicole Koenig, *Policy paper n°121*, novembre
- « La diffusion du film européen dans l'Union européenne et sur le marché mondial », Josef Wutz et Valentin Pérez, préface de Costa Gavras, *Études & Rapports n°106*, en coopération avec UniFrance et l'Institut für Auslandsbeziehungen (ifa), novembre
- « Engager l'Europe dans le monde », Jacques Delors, Pascal Lamy, António Vitorino, Eneko Landaburu, Élisabeth Guigou, Étienne Davignon, Nicole Gnesotto, Philippe de Schoutheete, Elvire Fabry et Sami Andoura, *Tribune*, juin
- « L'Union après les élections : demandez le programme ! », Jacques Delors et António Vitorino, *Tribune*, juin
- « Le vote des parlementaires européens élus en France 2009-2014 », Y. Bertoncini, T. Chopin, L. Marnas, C. Versini et V. Timmerman : 8 rapports correspondant aux 8 euro-circonscriptions françaises
- « L'UE et ses normes : prison des peuples ou cages à poules ? », Yves Bertoncini, *Policy paper n°112*, mai
- « Qui gouverne dans la zone euro : "Bruxelles" ou les États ? », Sofia Fernandes, *Policy paper n°111*, mai
- « Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai », Yves Bertoncini et Thierry Chopin, préface de Julian Priestley, *Études & Rapports n°104*, en partenariat avec la Fondation Robert Schuman, avril
- « Europe : l'union est une chance et un combat ! », Jacques Delors, António Vitorino, le Conseil d'administration de l'Institut Jacques Delors et Yves Bertoncini, *Tribune*, avril

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Publications »



« Engager l'Europe dans le monde », Jacques Delors, Pascal Lamy, António Vitorino, Eneko Landaburu, Élisabeth Guigou, Étienne Davignon, Nicole Gnesotto, Philippe de Schoutheete, Elvire Fabry et Sami Andoura, *Tribune*, juin



Prix de l'initiative européenne décerné pour l'étude « Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai », Yves Bertoncini et Thierry Chopin, *Études & Rapports n°104*, préface de Julian Priestley, en partenariat avec la Fondation Robert Schuman, avril

2.1.2. L'Institut Jacques Delors dans les conférences et séminaires

En 2014, nous avons organisé ou co-organisé 73 événements (53 conférences, 10 séminaires, 3 web dialogues, 2 débats, 1 forum, 1 audition, 1 séance publique, 1 journée de l'Europe, 1 Comité européen d'orientation), dans 9 pays (Allemagne, Belgique, France, Hongrie, Italie, Portugal, Pologne, Roumanie et Suède). Parmi ces événements, notre Bureau de Berlin en a organisé 7, tous en Allemagne (voir www.institutdelors.eu, rubrique « Événements »).

En 2014, les présidents, le Président emeritus, les directeurs et les membres de l'équipe de l'Institut Jacques Delors sont intervenus à 146 reprises (à l'occasion de 65 conférences, 18 séminaires, 5 auditions, 5 tables rondes, 5 débats, 1 colloque, 1 conférence inaugurale, 1 cérémonie et 1 forum auquel plusieurs d'entre eux ont participé), lors d'événements organisés dans 21 pays (Allemagne, Bahreïn, Belgique, Canada, Chine, Corée, Danemark, Espagne, États-Unis, France, Italie, Luxembourg, Malaisie, Maroc, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Singapour, Suède, Suisse et Turquie) par d'autres institutions et organisations (voir www.institutdelors.eu, rubrique « Événements »).

L'Institut Jacques Delors dans les conférences et séminaires 10 activités particulièrement visibles en 2014

- Paris, 12-13 décembre, « Réunion de notre Comité européen d'orientation 2014 », dîner-débat avec des interventions d'Emma Bonino, Jean-Louis Bourlanges et Javier Solana, tables rondes sur les thèmes « Les défis extérieurs de l'Union européenne : quelle stratégie ? » et « La Commission Juncker : quelles priorités internes ? »
- Turin, 28 novembre, « Civiliser la mondialisation, une ambition pour l'Europe », conférence-débat avec Pascal Lamy au Centro Studi sul Federalismo
- Paris, 25 novembre, « Cinq ans à la tête du conseil européen : leçons et défis », conférence-débat avec Herman Van Rompuy, en partenariat avec Sciences Po Paris
- Bruxelles, 6-7 novembre, « Good morning Europe – maintenant ou jamais », Journées européennes de l'Obs avec Pascal Lamy, António Vitorino, Yves Bertoncini et Henrik Enderlein
- Paris, 29 septembre, « Pour un modèle participatif de l'efficacité énergétique dans le bâtiment », conférence en partenariat avec la Macif et le Comité économique et social européen
- Berlin, 1^{er} septembre, « 20 ans après le noyau dur européen – Où en sommes-nous ? Où allons-nous ? », conférence organisée par notre bureau en Allemagne, le Jacques Delors Institut – Berlin, en partenariat avec la Fondation Konrad Adenauer et l'Open Society Initiative for Europe
- Lisbonne, 15 juillet, « L'UE après les élections européennes : quelle stratégie dans la mondialisation ? », conférence organisée en partenariat avec la Fondation Gulbenkian
- Paris, 29 avril, « La crise financière : quelles leçons et quelles réponses ? », conférence-débat organisée avec Terranova et Sciences Po
- Paris, 24 avril, « Élections européennes : Quels enjeux ? », conférence-débat en partenariat avec la Macif et Touteurope.eu
- Bucarest, 7 avril, « Quo Vadis Europe ? », conférence-débat en partenariat avec Eurosfat

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Événements »



Paris, 24 avril, « Élections européennes : Quels enjeux ? », conférence-débat en partenariat avec la Macif et Touteurope.eu



Emma Bonino, Jean-Louis Bourlanges et Javier Solana, interventions lors du dîner de notre Comité européen d'orientation, Paris, 12 décembre

2.1.3. L'Institut Jacques Delors dans les médias

Au cours de l'année 2014, les présidents, les directeurs et les équipes de l'Institut Jacques Delors ont fait de nombreuses apparitions médiatiques (près de 400 au total tous médias confondus). Si l'on considère les apparitions médiatiques globales sans celles de Jacques Delors, président fondateur, sauf lorsque ce dernier est directement associé à l'Institut, on constate une très forte progression : 397 en 2014 contre 195 en 2013 pour la même période. Le nombre d'apparitions médiatiques a pratiquement doublé de 2013 à 2014 (voir www.institutdelors.eu, rubrique « Médias »).

D'un point de vue géographique, ces apparitions peuvent être réparties selon trois catégories :

- 249 apparitions en France ;
- 79 apparitions dans 21 des autres pays de l'UE : Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, Grèce, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède ;
- 69 apparitions à l'international et dans 13 pays : Arabie saoudite, Australie, Brésil, Canada, Colombie, États-Unis, Israël, Japon, Macédoine, Norvège, Russie, Serbie, Suisse.

Ces apparitions médiatiques peuvent prendre des formes différentes :

- 187 apparitions dans la presse écrite ;
- 99 apparitions dans les médias en ligne, dont 81 dans la presse en ligne, 18 dans des blogs ou sites internet de médias ;
- 111 apparitions dans les médias audiovisuels, dont 67 passages à la radio et 44 passages à la télévision.

Cette progression a deux principales explications : tout d'abord l'actualité européenne de l'année, extrêmement riche avec les élections et le changement des équipes dirigeantes de la Commission, mais aussi la hausse de notoriété de notre think tank et des personnes le représentant à travers les médias, notamment avec Pascal Lamy, Président emeritus et Yves Bertoncini, directeur.

L'Institut Jacques Delors dans les médias 10 activités particulièrement visibles en 2014

- « Donnons vite un nouvel élan à l'Europe ! », déclaration de notre Comité européen d'orientation 2014 parue dans *Le Figaro* et sur le HuffingtonPost Québec, 20 décembre
- « Le budget français discuté à Bruxelles », interview d'Yves Bertoncini publiée dans 7 titres de la presse régionale du groupe Ebra (Les dernières nouvelles d'Alsace, Le Républicain Lorrain, Le Progrès, Le Dauphiné libéré, Le Bien public, L'Est républicain et L'Alsace), 8 octobre
- « La crise n'est pas terminée », Henrik Enderlein interrogé par *Le Monde*, 27 juin
- « Ein neuer Vertrag für Europe », Jacques Delors et António Vitorino, *Handelsblatt* (Allemagne), juin
- « Europe's chance to make strategic comeback », Jacques Delors, António Vitorino, Pascal Lamy, Élisabeth Guigou, Eneko Landaburu, Nicole Gnesotto, Philippe De Schoutheete, Étienne Davignon, Elvire Fabry et Sami Andoura dans le *Financial Times*, juin
- « La montée de l'euroscepticisme », Jacques Delors invité de BFM TV, mai
- « Européennes 2014 : des élections pour quoi faire ? », Yves Bertoncini et Thierry Chopin à propos de l'étude « Des visages sur des clivages : les élections européennes de mai », HuffingtonPost.fr, mai
- « L'emploi, la compétitivité et la campagne des élections européennes », Pascal Lamy invité de l'émission « Europe 1 – Dimanche soir », avril
- « Europe : les travailleurs de l'Est », Yves Bertoncini invité de l'émission « Affaires étrangères » sur Radio France Culture, 15 janvier
- « Por una gran Europa », Jacques Delors, Pascal Lamy, António Vitorino, Yves Bertoncini et le Comité européen d'orientation, *La Razón* (Espagne), janvier

Pour en savoir plus : www.institutdelors.eu
Rubrique « Médias »

Delors : "Nous n'allons pas nous payer une crise institutionnelle !"



2.1.4. L'Institut Jacques Delors sur la toile

L'année 2014 a confirmé notre montée en puissance sur la toile, qui nous permet d'atteindre un public sans cesse plus nombreux et plus diversifié, partout en Europe et au-delà.

2.1.4.1 Notre site internet

Le site internet de l'Institut Jacques Delors (www.institutdelors.eu) est notre principal outil de communication. Il rassemble plus de 2 500 items dédiés à nos publications, événements, parutions média, vidéos et sons. Il est 100% « richmedia » et désormais parfaitement intégré à nos réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube et Soundcloud).

La production toujours croissante de publications et de contenu audiovisuel, conjuguée à une présence massive sur les réseaux sociaux, a entraîné une augmentation de 43% du nombre de visiteurs uniques de notre site par rapport à 2013, pour un total de plus de 200 000 visiteurs uniques (plus de 300 000 au total), avec un pic de 30 000 visiteurs uniques en mai 2014, au moment des élections européennes (données fournies par Google Analytics).

2.1.4.2 Notre présence sur les réseaux sociaux

Avec une stratégie de diffusion diversifiée et spécialement conçue pour nos réseaux sociaux, notre compte Facebook a gagné près de 1 800 fans pour totaliser plus de 7 000 fans fin 2014 et nous placer dans le top 3 des think tanks dédiés à l'UE les plus « aimés » sur ce réseau social.

Notre présence sur Twitter, grâce à laquelle nous touchons un public de spécialistes des questions européennes et de militants très actifs dans ce domaine, nous a permis de mobiliser près de 3 000 followers de plus en 2014 – pour un total ayant dépassé 6 000 en fin d'année.

Pour en savoir plus : consulter nos comptes Facebook et Twitter



Compte Facebook



Compte Twitter











2.1.4.3 Notre production audiovisuelle

Soucieux d'atteindre un plus vaste public et de diversifier notre audience, nous avons intensifié la production audiovisuelle hébergée sur nos chaînes YouTube et SoundCloud.

31 vidéos destinées à différents publics, aussi bien d'experts que de non-experts, ont été produites tout au long de 2014 et la chaîne YouTube a totalisé, de façon générale, plus de 20 000 vues. Les vidéos les plus regardées nous ont conforté dans l'objectif d'atteindre des nouveaux publics puisqu'il s'agit de deux vidéos « citoyennes » destinées à un public non spécialisé d'origine roumaine et bulgare. La troisième vidéo la plus regardée rentre dans le cadre de nos activités plus classiques, puisqu'il s'agit d'une courte interview sur la montée des populismes en Europe.

Notre production audiovisuelle concerne aussi des sons et des podcasts d'interventions dans le cadre de nos événements ou des prises de positions autour de différents sujets. Fin 2014, nous en comptons 302 sur notre chaîne SoundCloud, écoutées plus de 3 800 fois.

L'Institut Jacques Delors en vidéos et sons 10 productions particulièrement visibles et audibles en 2014

-  « Как да се общува с ЕС? Мнението на Нели (София) », vidéo réalisée dans le cadre du projet Horizon UE, décembre (plus de 1 200 vues)
-  « Cum comunicați cu UE? Avizul de Giuliana (București) », vidéo réalisée dans le cadre du projet Horizon EU, décembre (plus de 1 100 vues)
-  « L'impact de la montée des populistes dans le prochain Parlement européen », analyse d'Yves Bertoncini, février (plus de 800 vues)
-  « Pascal Lamy answered your questions on economy, globalisation, EU social model » (plus de 500 vues)
-  « Droit d'inventaire, Droit d'inventer » (plus de 450 vues)
-  « Jerzy Buzek answered your questions on Ukraine, UE energy policy and EP elections » (plus de 300 vues)
-  « Cómo comunicar con la UE: la opinión de Lucía (Madrid) », vidéo réalisée dans le cadre du projet Horizon EU, décembre (plus de 600 vues)
-  « Romano Prodi ricorda Tommaso Padoa-Schioppa » (plus de 250 vues)
-  « Quels efforts encore pour retrouver l'équilibre des finances publiques ? », son réalisé dans le cadre du cycle de conférences « Droit d'inventaire, Droit d'inventer » (plus de 270 écoutes)
-  Pascal Lamy – « L'Europe dans la mondialisation » (plus de 200 écoutes)

Pour en savoir plus : consulter nos chaînes YouTube et SoundCloud



« Как да се общува с ЕС? Мнението на Нели (София) », vidéo réalisée dans le cadre du projet Horizon UE, décembre



« L'impact de la montée des populistes dans le prochain Parlement européen », analyse d'Yves Bertoncini, février

2.2. Notre équipe et nos instances

2.2.1. Notre équipe

En 2014, l'équipe de l'Institut Jacques Delors était composée de douze membres permanents, de six nationalités (allemande, belge, espagnole, française, italienne et portugaise). Tout au long de l'année, elle a bénéficié du concours régulier de cinq conseillers et d'un chercheur associé, ainsi que des contributions inestimables d'António Vitorino, de Pascal Lamy et de Jacques Delors.

Au cours de l'année 2014, l'IJD a accueilli six stagiaires (Giorgio Garbasso, Emanuel Gyger, Maria Eugenia Le Gourriérec, Martina Menghi, Thibault Paulet et Jordan Rowell).

L'équipe a bénéficié du recrutement temporaire de Stefan Bössner, qui a contribué efficacement à la préparation et à la rédaction de nos travaux sur l'énergie et de Virginie Timmerman, qui s'est engagée dans la promotion des élections et de la citoyenneté européennes par l'organisation d'événements et la publication de synthèses avec nos partenaires, en particulier Daniel Debomy et son réseau Optem, Europartenaires, EuroCité et le Mouvement européen - France.

L'année 2014 nous a également permis d'ouvrir notre bureau en Allemagne, le Jacques Delors Institut - Berlin, en partenariat avec la Hertie School of Governance. Son directeur, Henrik Enderlein, était entouré d'une équipe composée de trois chercheurs, Nicole Koenig, Jörg Haas et Jekaterina Grigorjeva, d'un chercheur associé, Valentin Kreiling et d'une assistante de direction Gabriele Brühl. Nos bureaux de Paris et de Berlin ont mis en place une coopération intégrée, aussi bien pour la production que pour la diffusion, qui sera approfondie tout au long de l'année 2015.



L'équipe de l'Institut Jacques Delors en décembre 2014

ORGANIGRAMME DE L'INSTITUT JACQUES DELORS

31.12.2014



Jacques Delors
Président fondateur

António Vitorino
Président

Pascal Lamy
Président emeritus

Yves Bertoncini
Directeur de l'Institut
Jacques Delors

Henrik Enderlein
Directeur du Jacques
Delors Institut - Berlin

RECHERCHE

UNION EUROPÉENNE ET CITOYENS

Yves Bertoncini, Affaires politiques et institutionnelles, Démocratie, Mobilité
Mathilde Durand, Chargée de mission « Allemagne »
Martina Menghi, Assistante de recherche, Affaires politico-institutionnelles
Alain Dauvergne, Conseiller, Opinions publiques, Actualités institutionnelles
Renaud Dehousse, Conseiller, Processus d'intégration européenne

COMPÉTITION – COOPÉRATION – SOLIDARITÉ

Sami Andoura, Chercheur sénior, Politique énergétique européenne
Sofia Fernandes, Chercheur sénior, Affaires économiques et sociales
Eulalia Rubio, Chercheur sénior, Affaires économiques et sociales
Nadège Chambon, Chercheur associée, Agriculture et développement rural
Marjorie Jouen, Conseillère, Politique régionale et de cohésion
Jean-Arnold Vinois, Conseiller, Politique énergétique européenne

ACTIONS EXTÉRIEURES EUROPÉENNES

Elvire Fabry, Chercheur sénior, Actions extérieures, "Think Global - Act European"
Jordan Rowell, Assistant de recherche, Actions extérieures européennes

DIFFUSION / SUPPORT

ÉDITION

Mathilde Durand, Responsable de l'édition

COMMUNICATION

Stéphanie Baz, Responsable Communication & Relations médias,
 Conseillère presse de Jacques Delors, président fondateur
Nicolo Conti, Responsable Communication online & Diffusion

ÉVÉNEMENTS

Claire Versini, Responsable des événements

SUPPORT

Isabelle Donnay, Assistante de direction
Ute Guder, Responsable du développement, Assistante de Jacques Delors,
 président fondateur et de Pascal Lamy, Président emeritus
Claire Versini, Responsable des archives de Jacques Delors

Jean-Pierre Bobichon, Conseiller de Jacques Delors, président fondateur,
 Relations avec les acteurs sociaux

BUREAU DE BERLIN

Henrik Enderlein, Union économique et monétaire
Nicole Koenig, Chercheur, Affaires institutionnelles et relations extérieures
Jekaterina Grigorjeva, Chercheur, Politique énergétique
Jörg Haas, Chercheur, Union économique et monétaire
Gabriele Brühl, Assistante de direction

Valentin Kreiling, Chercheur associé, Affaires politiques et institutionnelles

2.2.2. Notre Conseil des garants

Le Conseil des garants de l'Institut Jacques Delors est chargé d'assurer la continuité de son fonctionnement et de son développement, dans le respect de son objet social et de ses principes fondateurs.

Martine Aubry, ancienne ministre, maire de Lille et fille de Jacques Delors a rejoint le Conseil des garants en 2013. Les mandats des autres membres du Conseil des garants ont été renouvelés en mai 2014 pour une période de 4 ans (*voir liste ci-dessous*).

António Vitorino siège au Conseil des garants en tant que président de l'Institut Jacques Delors, sans en être formellement membre. Il en va de même de Pierre Lepetit, en sa qualité de vice-président et trésorier.

Le Conseil des garants est assisté d'un secrétariat composé d'Yves Bertoncini, directeur et d'Ute Guder, responsable du développement.



Le Conseil des garants lors de sa réunion du 29 novembre 2013

Notre Conseil des garants (31/12/2014)

Martine Aubry, Maire de Lille, ancienne Ministre

Étienne Davignon, Ministre d'État belge, ancien Vice-Président de la Commission européenne

Jacques Delors, Président du Conseil des garants, Président fondateur de Notre Europe – Institut Jacques Delors, ancien Président de la Commission européenne, ancien Ministre français

Philippe Lagayette, Président de la Fondation de France, Vice-Président et Senior Advisor de la banque Barclays Capital

Pascal Lamy, Président emeritus de l'Institut Jacques Delors, ancien Directeur général de l'OMC, ancien Commissaire européen

Pedro Solbes, Président de la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE), ancien Ministre espagnol, ancien Commissaire européen

2.2.3. Notre Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA), responsable de la gestion de l'Institut Jacques Delors et de l'orientation et de l'impulsion de ses travaux, s'est réuni à trois reprises en 2014, les 22 mars, 28 juin et 12 décembre.

À l'occasion de sa réunion du 22 mars, il a adopté une déclaration intitulée « Europe : l'union est une chance et un combat ! », publiée au mois de mai par *La Razón* (Espagne), *Le Figaro* (France), *To Vima* (Grèce), *Le Temps* (Suisse) et sur EurActiv.com.

Deux nouveaux membres ont rejoint le CA en 2014 : Gérard Andreck, ancien Président du Groupe Macif et Enrico Letta, député italien et ancien Président du Conseil italien. Jean Pisani-Ferry, devenu Commissaire général de France Stratégie, a souhaité quitter le Conseil d'administration en 2014.

Au 31 décembre 2014, notre CA comptait donc 26 membres (*voir composition ci-dessous*), représentant 9 nationalités différentes (allemande, belge, britannique, espagnole, française, italienne, polonaise, portugaise et suédoise).

Notre Conseil d'administration (31/12/2014)

António Vitorino, Président du Conseil d'administration de l'Institut Jacques Delors, Avocat, ancien Commissaire européen, ancien Ministre portugais

Gérard Andreck, ancien Président du Groupe Macif

Erik Belfrage, Conseiller auprès du Président de la Fondation Marcus Wallenberg et du Conseil de l'Institut suédois d'Affaires internationales (SIA), membre de la Chambre de commerce international et de la Commission trilatérale

Yves Bertoncini, Directeur de l'Institut Jacques Delors, administrateur de la Commission européenne

Joachim Bitterlich, Ambassador (ret.), Professeur à l'ESCP Europe Paris

Josep Borrell Fontelles, ancien Président du Parlement européen, ancien Président de l'Institut universitaire européen de Florence

Jean-Louis Boulanges, Professeur associé à Sciences Po Paris, ancien Député européen

Jerzy Buzek, Député européen, ancien Président du Parlement européen, ancien Premier Ministre polonais

Laurent Cohen-Tanugi, Avocat international et écrivain

Jacques Delors, Président fondateur de Notre Europe – Institut Jacques Delors, ancien Président de la Commission européenne, ancien Ministre

Jonathan Faull, Directeur Général Stabilité financière, services financiers et union des marchés des capitaux, Commission européenne

Nicole Gnesotto, Vice-Présidente du Conseil d'administration, Professeur titulaire de la Chaire sur l'Union européenne au CNAM, Présidente du Conseil d'administration de l'IHEDN

Élisabeth Guigou, Députée et Présidente de la commission des Affaires étrangères à l'Assemblée nationale, ancienne Ministre

Eneko Landaburu, ancien Ambassadeur et Chef de la Délégation de l'Union européenne au Royaume du Maroc

Pierre Lepetit, Vice-président du Conseil d'administration, trésorier de l'Institut Jacques Delors, Inspecteur général des finances

Enrico Letta, Député italien, Professeur à Sciences Po Paris, ancien Président du Conseil italien

Sophie-Caroline de Margerie, Conseiller d'État

Riccardo Perissich, ancien Directeur Général de l'industrie et du marché intérieur à la Commission européenne, Vice-Président exécutif du Conseil pour les relations entre l'Italie et les États-Unis

Julian Priestley, ancien Secrétaire général du Parlement européen

Gaëtane Ricard-Nihoul, Chef f.f. de la Représentation en France de la Commission européenne, ancienne Secrétaire générale de l'Institut Jacques Delors

Maria João Rodrigues, Députée européenne, ancienne Ministre portugaise

Philippe de Schoutheete, ancien Ambassadeur de la Belgique auprès de l'UE, membre du Conseil d'administration de l'Institut Egmont

Daniela Schwarzer, Directrice du programme Europe du German Marshall Fund Berlin

Javier Solana, Président de l'ESADEgeo, distinguished fellow de la Brookings Institution, ancien Haut Représentant pour la politique étrangère et de sécurité commune

Christian Stoffaës, membre du Conseil du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), Président du Cercle des ingénieurs-économistes

Christine Verger, Directrice de la Direction des relations avec les parlements nationaux à la Direction générale de la présidence du Parlement européen, ancienne Secrétaire générale de l'Institut Jacques Delors

2.2.4. Notre Comité européen d'orientation

Comme chaque année, notre Comité européen d'orientation (CEO) a réuni à Paris, les 12 et 13 décembre, des personnalités européennes de haut niveau pour débattre de sujets fondamentaux pour l'avenir de l'UE (*voir liste des participants ci-dessous*).

Le dîner-débat du 12 décembre a donné lieu à des interventions d'Emma Bonino, Jean-Louis Bourlanges et Javier Solana sur le thème « Nouveaux décideurs, nouveaux défis ».

La journée de débats du lendemain, le 13 décembre, s'est déroulée en deux sessions :

- Une première ayant pour thème « Les défis extérieurs de l'UE : quelles stratégies ? », introduit par Élisabeth Guigou, présidente de la commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale, et Javier Solana, ancien Haut représentant pour la politique étrangère et de sécurité commune ;
- La seconde, intitulée « La Commission Juncker : quelles priorités internes (croissance, social, subsidiarité, etc.) ? » a été introduite par Étienne Davignon, ancien vice-président de la Commission européenne, président de Friends of Europe, et Enrico Letta, député italien et ancien président du Conseil de l'Italie

À l'issue des discussions, une déclaration commune proposant une feuille de route aux nouveaux décideurs européens, intitulée « Donner un nouvel élan à l'Europe... vite ! », a été adoptée puis publiée par différents titres de la presse européenne fin 2014 et début 2015 : *Handelsblatt* (Allemagne), *La Libre Belgique* (Belgique), *La Vanguardia* (Espagne), *Le Figaro* (France), *To Vima* (Grèce), *La Repubblica* (Italie), *Le Jeudi* (Luxembourg), *Público* (Portugal) et sur les sites Euractiv.com (EU) et HuffingtonPost Québec (Canada).



Réunion de notre Comité européen d'orientation, Paris, 13 décembre 2014

Notre Comité européen d'orientation Paris, 13 décembre 2014 – Liste des participants

António Vitorino, Président de l'Institut Jacques Delors, Avocat, ancien Commissaire européen, ancien Ministre portugais

Joaquín Almunia, ancien Vice-président de la Commission européenne et ancien Commissaire à la concurrence

Pascale Andréani, Conseillère diplomatique du gouvernement, Ambassadrice, ancienne Représentante permanente de la France auprès de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)

Enrique Barón-Crespo, Président du Conseil d'administration de l'International Yehudi Menuhin Foundation, ancien Président du Parlement européen, ancien Président du groupe parlementaire des socialistes européens

Erik Belfrage, Conseiller auprès du Président de la Fondation Marcus Wallenberg et du Conseil de l'Institut suédois d'Affaires internationales (SIIA), membre de la Chambre de commerce international et de la Commission trilatérale

Pervenche Berès, Députée européenne, Présidente de la délégation socialiste française

Yves Bertoncini, Directeur de l'Institut Jacques Delors

Emma Bonino, ancienne Ministre des affaires étrangères d'Italie

Josep Borrell Fontelles, ancien Président de l'Institut universitaire européen de Florence et ancien Président du Parlement européen

Jean-Louis Boulanges, Président de la Fondation du Centre, Conseiller maître à la Cour des Comptes, ancien député européen

Laurent Cohen-Tanugi, Avocat et écrivain

Étienne Davignon, Président de Friends of Europe, Ministre d'État belge, ancien Vice-Président de la Commission européenne

Renaud Dehousse, Directeur du Centre d'études européennes, Sciences Po Paris

Isabelle Durant, Députée de la région de Bruxelles-Capitale, ancienne Vice-Présidente du Parlement européen

Henrik Enderlein, Directeur du Jacques Delors Institut – Berlin, Professeur d'économie politique à la Hertie School of Governance – Berlin

Emilio Gabaglio, ancien Secrétaire général de la Confédération européenne des syndicats

Nicole Gnesotto, Professeur titulaire de la Chaire sur l'Union européenne au CNAM, Présidente du Conseil d'administration de l'IHEDN, Vice-Présidente du Conseil d'administration de l'Institut Jacques Delors

Élisabeth Guigou, Députée française, Présidente de la commission des Affaires étrangères, ancienne Ministre française

Pascal Lamy, Président émérite de l'Institut Jacques Delors, ancien directeur de l'OMC

Eneko Landaburu, ancien Directeur général "Relations extérieures" à la Commission européenne, ancien Ambassadeur, Chef de la Délégation de l'Union européenne auprès du Royaume du Maroc

Enrico Letta, professeur invité à Sciences Po, ancien Président du Conseil italien

Pierre Lepetit, Vice-Président du Conseil d'administration de l'Institut Jacques Delors, Inspecteur général des finances

Florence Mangin, Diplomate

Sophie-Caroline de Margerie, Conseiller d'État

Vitor Martins, Conseiller pour les affaires européennes du Président de la République portugaise, ancien Ministre portugais

Riccardo Perissich, ancien Directeur Général de l'industrie et du marché intérieur à la Commission européenne, Vice-Président exécutif du Conseil pour les relations entre l'Italie et les États Unis

Alojz Peterle, député européen, ancien Premier ministre slovène

Gaëtane Ricard-Nihoul, Chef f.f. de la Représentation de la Commission européenne en France, ancienne secrétaire générale de Notre Europe – Institut Jacques Delors

Maria João Rodrigues, Députée européenne, ancienne Ministre portugaise

Javier Solana, Président de l'ESADEgeo, membre éminent de la Brookings Institution, ancien Haut Représentant pour la politique étrangère et de sécurité commune

Pedro Solbes, Président de la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE), ancien Ministre espagnol, ancien Commissaire européen

Christian Stoffaës, membre du Conseil du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), Président du Cercle des ingénieurs-économistes

Frank Vandenbroucke, Professeur à la Katholieke Universiteit Leuven (KU), homme politique belge, membre du Parti socialiste flamand

Christine Verger, Directrice des relations avec les parlements nationaux à la Direction générale de la Présidence du Parlement européen, ancienne secrétaire générale de l'Institut Jacques Delors

Jean-Arnold Vinois, conseiller de l'Institut Jacques Delors pour les enjeux de politique énergétique européenne

2.3. Notre financement 2014

En 2014, notre budget global s'est élevé à environ 1,4 million d'euros, légèrement en hausse par rapport à l'année précédente, dans un contexte financier pourtant particulièrement tendu.

2.3.1. Nos ressources et partenaires

Nous avons bénéficié en 2014 du soutien de trois « grands partenaires », versant une subvention supérieure ou égale à 100 000 euros, dans un cadre pluriannuel :



L'Europe pour
les citoyens



Nous avons également bénéficié du soutien récurrent de deux autres partenaires :



FUNDAÇÃO
CALOUSTE
GULBENKIAN



En 2014, nous avons dû faire face à une baisse substantielle des subventions de la Commission européenne (-30%), et du gouvernement français (-25%), ainsi qu'à l'interruption du financement pluriannuel accordé par deux autres partenaires, la Compagnia di San Paolo et le Grand-Duché du Luxembourg. Parmi l'ensemble de nos grands partenaires, seule la Macif a maintenu le montant de sa subvention annuelle par rapport à 2013.

Nous avons pu conclure de nouveaux partenariats en 2014 avec la Caisse des Dépôts et la Fondation Crédit mutuel.

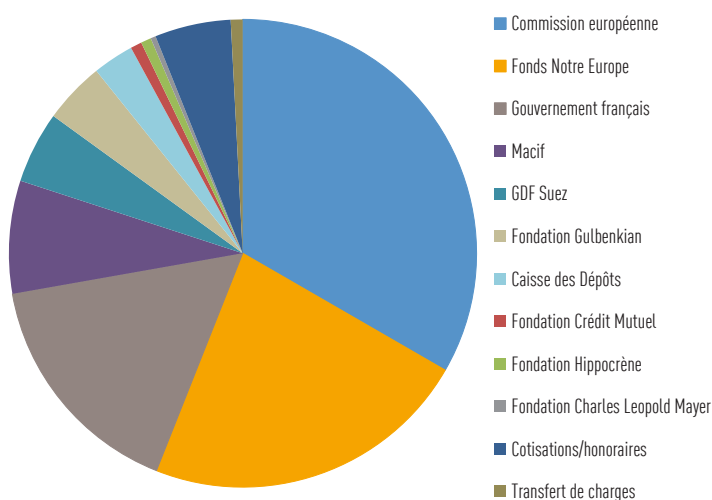
Une partie des activités de 2014 a été mise en œuvre sur la base de partenariats financiers liés à des projets spécifiques :

- Projet « Horizon UE » (2013-2014), cofinancé par le programme « Europe pour les citoyens » de la Commission européenne et les fondations Charles Léopold Mayer et Hippocrène ;
- Projet « Droit d'inventaire, droit d'inventer » (2013-2014), cofinancé par le ministère français des Affaires étrangères et européennes ;
- Projet « Demos et Kratos » (2014), cofinancé par le ministère français des Affaires étrangères et européennes ;
- Activités promouvant une Communauté européenne de l'énergie (2014), cofinancées par la Caisse des Dépôts ;
- Projet « Des élus et des votes » (2014), cofinancé par la Fondation Crédit mutuel.

Nous avons également pu compter sur le soutien exceptionnel apporté par le Fonds Notre Europe, abondé par des honoraires recueillis par notre Président emeritus Pascal Lamy dans le cadre de ses interventions en 2013 et 2014, ce qui nous a permis de relever nos défis financiers et de limiter notre déficit d'exploitation. Ce soutien financier nous a permis de lancer les projets de valorisation des archives de Jacques Delors, d'ouvrir notre bureau en Allemagne, le Jacques Delors Institut - Berlin, ainsi que de financer les activités menées dans le domaine des relations extérieures.

Nous avons également bénéficié du soutien en nature, notamment par la mise à disposition de locaux, pour nos événements, des bureaux parisiens de la Commission européenne et du Parlement européen, du Comité économique et social européen et de l'Assemblée nationale.

GRAPHIQUE 1 ► Nos sources de financements



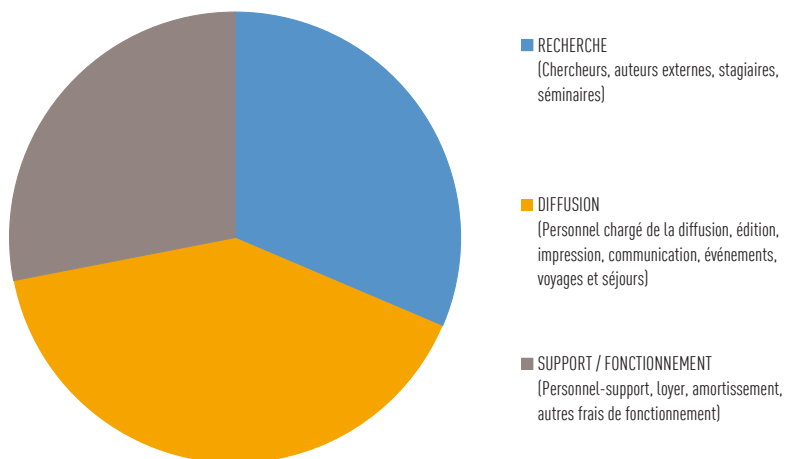
2.3.2. Nos dépenses

En 2014, les dépenses de l'IJD se sont élevées à environ 1,4 million d'euros, soit une légère hausse par rapport à 2013 notamment due à une augmentation des activités liés aux élections du Parlement européen de 2014, ainsi qu'au lancement de deux nouveaux projets stratégiques : la structuration et valorisation des archives privées de Jacques Delors, ainsi que l'ouverture de notre bureau en Allemagne, le Jacques Delors Institut - Berlin.

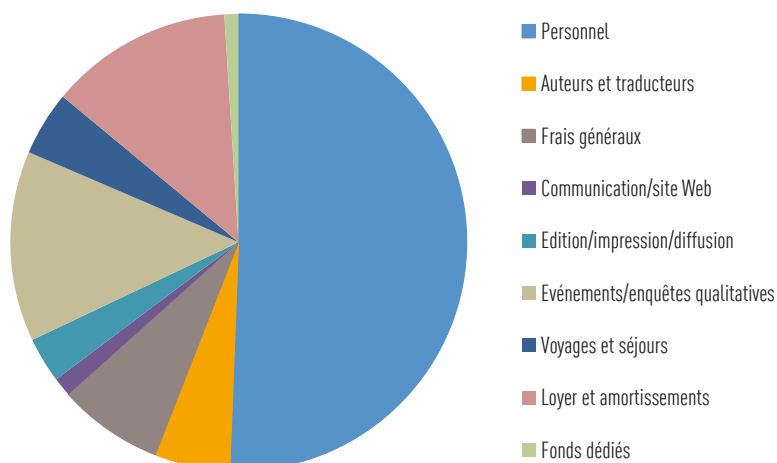
Ces dépenses ont été réparties, comme les années précédentes, de manière relativement équilibrée entre trois pôles d'activités (voir le tableau ci-dessous) :

- Les dépenses liées à nos activités d'analyse et de recherche, comprenant la rémunération de nos chercheurs, celle des auteurs externes qui réalisent des publications sous notre direction et les frais liés à l'organisation de séminaires de recherche ;
- Le pôle des activités de diffusion, comprenant la rémunération des membres de notre équipe en charge de la diffusion et de la communication, l'édition, l'impression et la diffusion de nos publications, les frais liés aux événements de dissémination de nos recherches, les frais de traduction ainsi que les frais de déplacement et de séjour ;
- Les dépenses liées aux activités de support et à notre fonctionnement correspondent principalement à la rémunération du personnel ainsi qu'aux coûts liés au fonctionnement, dont notamment la location de nos bureaux et les amortissements.

GRAPHIQUE 2 ▶ La répartition de nos dépenses, par pôles d'activités



GRAPHIQUE 3 ▶ La répartition de nos dépenses, par postes



2.3.3. Notre rapport financier

Notre bilan et notre compte de résultat (exercice clos le 31 décembre 2014) se présentent comme suit :

BILAN / BALANCE SHEET (en / in €)	2014	2013
Actif / Asset Base		
Actif immobilisé / Capital assets	52 008	43 813
Actif circulant / Circulating assets		
Créances / Accounts receivable	300 578	707 574
Valeurs mobilières de placement / Investment securities		
Disponibilité / Cash	113 258	78 601
Charges constatées d'avance / Prepaid expenses	6 683	9 636
TOTAL		839 625
Passif / Equities		
Fonds propres / Capital	38 844	64 376
Provisions / Reserves	0	0
Fonds dédiés / Dedicated funds	21 064	6 773
Dettes / Liabilities	412 619	768 476
TOTAL	472 527	839 625

COMPTE DE RÉSULTAT / INCOME STATEMENT (en / in €)	2014	2013
Produit d'exploitations / Operating revenue	1 410 130	1 319 519
dont / including:		
Contributions structurelles / Structural contributions		
Commission européenne / European Commission	350 000	500 000
Gouvernement français / French Government	190 000	250 000
Gouvernement luxembourgeois / Government of Luxembourg	0	25 000
Compagnia di San Paolo	0	100 000
Macif	110 000	110 000
Fondation Gulbenkian / Gulbenkian Foundation	60 000	60 000
GDF Suez	70 000	50 000
TOTAL	780 000	1 085 000
Contributions liées à des projets / Project driven contributions		
Commission européenne / European Commission	120 019	68 397
Parlement européen / European Parliament	0	0
Ministère des Affaires européennes / French Ministry of European Affairs	38 500	62 229
Caisse des Dépôts	40 000	
Fonds Notre Europe / Notre Europe fund	215 000	
Chancellerie autrichienne / Austrian Chancellery	0	20 667
Fondation Crédit mutuel / Crédit mutuel Foundation	11 000	
Autres projets / Other projects	15 000	23 000
TOTAL	439 519	174 293

Cotisations et honoraires / Subscriptions and fees	179 040	14 906
Autres revenus / Other income	11 571	45 320
Charges d'exploitation / Operating costs	1 435 661	1 322 006
Salaires et charges / Salaries and charges	726 558	683 574
Honoraires / Fees	98 854	103 163
Publications / Publications	46 299	87 765
Événements / Events	193 739	149 223
Déplacements, réceptions / Travel, Receptions	65 514	48 646
Communication, site web / Communication, Website	19 431	28 106
Fonctionnement / Administrative costs	84 496	76 132
Loyer / Rent	119 297	121 335
Amortissements / Depreciation	67 182	17 289
Provisions / Reserves	14 291	0
Résultat / Result	(25 531)	(2 487)

**Nous vous remercions d'avoir suivi nos activités en 2014
et vous invitons à continuer en 2015 sur :**

www.institutdelors.eu



L'Institut Jacques Delors est le think tank européen fondé par [Jacques Delors](#) en 1996 (sous le nom de Notre Europe), après la fin de sa présidence de la Commission européenne. Notre objectif est de produire des analyses et des propositions destinées aux décideurs européens et à un public plus large, ainsi que de contribuer aux débats relatifs à l'Union européenne.

Nous diffusons de nombreuses [publications](#) (Tribunes, Policy Papers, Études & Rapports, Synthèses), [vidéos](#) et [sons](#), organisons et participons à des [séminaires et conférences](#) partout en Europe et intervenons régulièrement dans les [médias européens](#), par la voix de nos présidents, de notre directeur et de notre équipe.

Nos travaux s'inspirent des actions et des orientations promues par Jacques Delors, et traduisent les grands principes énoncés par notre « [Charte](#) ». Ils sont mis en œuvre à partir de [trois axes principaux](#) : « Union européenne et citoyens » couvre les enjeux politiques, institutionnels et civiques ; « Compétition, coopération, solidarité » traite des enjeux économiques, sociaux et territoriaux ; « Actions extérieures européennes » regroupe les travaux à dimension internationale. Ces travaux sont développés par nos bureaux de Paris et Berlin (le [Jacques Delors Institut - Berlin](#)).

L'Institut Jacques Delors est aujourd'hui présidé par [António Vitorino](#), ancien commissaire européen et ancien ministre portugais, qui a succédé à [Tommaso Padoa-Schioppa](#), à [Pascal Lamy](#) et à Jacques Delors. Notre directeur, [Yves Bertoin](#), anime une [équipe internationale](#) composée d'une quinzaine de membres, qui travaillent en coordination étroite avec les membres de notre bureau de Berlin, dirigé par [Henrik Enderlein](#).

Les instances de l'Institut Jacques Delors sont composées de hautes personnalités européennes. Notre [Conseil des garants](#) assure la promotion de nos intérêts moraux et financiers. Notre [Conseil d'administration](#) est responsable de la gestion et de l'impulsion de nos travaux. Notre [Comité européen d'orientation](#) se réunit afin de débattre des sujets fondamentaux pour l'avenir de l'UE.

Toutes nos activités sont accessibles gratuitement, en français et en anglais sur notre [site](#) et via les réseaux sociaux. Nous agissons en toute indépendance vis-à-vis des pouvoirs politiques et des intérêts économiques.

Avec le soutien de :



19 rue de Milan, F - 75009 Paris
Pariser Platz 6, D - 10117 Berlin
info@delorsinstitute.eu
www.institutdelors.eu

