



**HAUT-COMMISSARIAT
À LA STRATÉGIE
ET AU PLAN**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Policy Paper

n° 2025-01

juillet 2025

Note aux chefs d'État et de gouvernement

Le « Weimar des idées » : une stratégie pour l'avenir de l'Europe

Clément Beaune, Piotr Buras, Pascale Joannin, Jarosław Kuisz, Romain Le Quiniou, Sylvie Matelly, Jacob Ross, Nicolai von Ondarza, Marc Berthold, Maciej Filip Bukowski, François Chimits, Amanda Dziubińska, Johannes Lindner, Camille Lons, Sandra Parthie, Jérôme Quéré, Paweł Sliwowski, Tobiasz Adamczewski, Małgorzata Bonikowska, Krzysztof Izdebski, Guillaume Klossa, Marc-Olivier Padis, Daniela Schwarzer, Mark Speich, Pierre Vimont

Cette note s'appuie sur une série de discussions menées avec des experts issus de plusieurs groupes de réflexion. Une partie des participants y a contribué à titre personnel. Les opinions, analyses et recommandations exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement les positions de chacun des participants, ni celles de leurs organisations respectives.

Contexte et objectif

L'Europe traverse une phase d'évolution critique. Le retour des rivalités géopolitiques, l'accélération du changement climatique et des transformations technologiques, ainsi que l'intensification de la concurrence économique mondiale exposent l'Union européenne à de multiples risques : stagnation économique et retard technologique, fragmentation croissante entre États membres, dépendances stratégiques dans des secteurs clés, vulnérabilités dans la sécurité collective et la défense.

Dans ce contexte, la première édition du « Weimar des idées », lancée par le Haut-commissaire à la Stratégie et au Plan, M. Clément Beaune, a réuni les 7 et 8 juillet 2025 à Paris une trentaine d'experts issus de think tanks de premier plan français, allemands et polonais. Cette initiative vise à renouveler le dialogue stratégique au-delà des canaux diplomatiques, en forgeant une ambition commune et en construisant des convergences. La France, l'Allemagne et la Pologne –partenaires clés et piliers de l'Union européenne – ont un rôle stratégique à jouer pour porter cet effort et façonner la réponse collective de l'Europe aux défis actuels. Par des analyses innovantes et des recommandations opérationnelles, le « Weimar des idées » cherche à poser les bases d'un agenda commun en faveur de la souveraineté et de l'unité européennes.

Au terme de séances de travail organisées au Palais d'Iéna, les experts ont formulé une série de propositions concrètes. La présente note, fruit de leur travail collectif, s'articule autour de trois priorités : renforcer la défense européenne et son autonomie stratégique face aux risques géopolitiques croissants ; relancer la compétitivité du continent dans un contexte de bouleversements économiques, technologiques et climatiques ; et améliorer le fonctionnement institutionnel de l'Union européenne pour éviter l'impasse politique et conduire les réformes futures.

1. Faire face aux risques géopolitiques : l'impératif stratégique d'une défense européenne

Objectif identifié

Renforcer la défense européenne et l'autonomie stratégique de l'Europe

*

Principales propositions

- La guerre en Ukraine et la sécurité européenne
 - Renforcer le soutien à l'Ukraine pour garantir sa victoire face à l'agression russe et réduire la capacité de la Russie à menacer la sécurité de l'Europe à court terme.
 - Affirmer le rôle de l'Europe dans les négociations en cours sur l'architecture future de la sécurité du continent, qui ne doit pas être définie uniquement par les États-Unis et la Russie.
 - Ouvrir un débat sur le rôle de la dissuasion nucléaire dans la sécurité européenne.
 - Se préparer progressivement et avec pragmatisme à un possible désengagement américain en matière de sécurité européenne.
 - Créer un « Conseil européen de défense » pour renforcer la coordination en la matière.
 - Renforcer les liens avec les partenaires de l'OTAN hors UE (Canada, Royaume-Uni, Norvège) et les partenaires internationaux (Japon, Corée du Sud, Australie, Inde).
- BITDE et montée en puissance industrielle
 - Accélérer la coopération industrielle dans le domaine de la défense (R & D conjointe, production, implication des PME).
 - Construire une base industrielle européenne de défense intégrée (préférence européenne).
- Participation des citoyens et légitimité démocratique
 - Sensibiliser davantage les citoyens au fait que la guerre d'expansion menée par la Russie contre l'Ukraine concerne l'ensemble de l'Europe.
 - Impliquer davantage les citoyens et le Parlement européen dans les débats sur la sécurité pour renforcer le soutien démocratique à l'action européenne.

L'Europe est à l'heure des choix en matière de défense. La guerre menée par la Russie en Ukraine, conjuguée à la perspective d'un désengagement américain croissant au sein de l'OTAN

et en Europe, expose l'Union européenne à des risques accrus. Ces évolutions interviennent alors que l'Europe reste confrontée à des vulnérabilités structurelles : une base industrielle de défense fragmentée, une dépendance à l'égard des capacités militaires américaines, et des fragilités au niveau des infrastructures critiques et de l'approvisionnement énergétique.

Au-delà de ces faiblesses structurelles, un enjeu plus profond se pose : l'autonomie stratégique de l'Europe reste inexistante et ses sociétés ne sont pas préparées à un affrontement de longue durée. Même si la guerre en Ukraine est désormais perçue comme une guerre européenne menaçant directement notre sécurité, sommes-nous prêts à en assumer toutes les conséquences ? Clairement, non. Et cette situation laisse le champ libre à des manipulations extérieures et à des divisions internes.

Dans ce contexte, un impératif stratégique partagé s'impose : investir d'urgence pour améliorer l'autonomie stratégique et les capacités de dissuasion de l'Europe. Cela implique une réponse immédiate à la guerre en Ukraine, mais aussi la consolidation progressive d'une défense européenne véritablement autonome, en réduisant progressivement nos dépendances extérieures, notamment vis-à-vis des États-Unis. Deux niveaux d'action se dessinent : des mesures urgentes pour faire face à la guerre en Ukraine et à la menace russe, et des réformes structurelles pour bâtir une autonomie stratégique européenne militaire et industrielle sur le long terme.

1.1. Sur le court terme : sauver l'Ukraine

La guerre en Ukraine constitue le test immédiat et décisif de la volonté et de la capacité de l'Europe à coopérer pour sa propre défense, à faire ce qu'il faut pour garantir sa sécurité, et à définir et défendre ses intérêts. Il est essentiel de garantir la victoire de l'Ukraine et de réduire durablement la capacité de la Russie à menacer la sécurité européenne. Un succès russe accentuerait les vulnérabilités européennes et affaiblirait la crédibilité de l'Europe, tant auprès de ses citoyens que de ses voisins.

Au-delà du soutien militaire, l'Europe doit intensifier rapidement son engagement politique et financier en faveur de l'Ukraine. Cela suppose de formaliser un nouveau « paquet » de soutien financier européen, potentiellement intégré au prochain cadre financier pluriannuel (CFP). Si une augmentation des dépenses est nécessaire, il faut également que celles-ci soient plus efficaces et mieux coordonnées. Un objectif central doit être de soutenir l'intégration européenne et d'éviter un retour aux nationalismes et aux fragmentations coûteuses.

Sur le terrain, l'Europe devrait envisager le déploiement de missions de formation ou de supervision sur le territoire ukrainien, une fois un cessez-le-feu établi, et soutenir les efforts visant à établir une domination aérienne. Cela démontrerait la capacité d'action de l'Europe et limiterait la dépendance de l'Ukraine vis-à-vis d'acteurs non européens.

Accélérer la réponse industrielle européenne est crucial, notamment via le co-développement rapide de technologies de défense entre partenaires européens et avec l'Ukraine. Cela inclut

des efforts conjoints de R & D, une augmentation de la production industrielle (notamment de drones et de capacités critiques), et un soutien à l'ouverture du marché de la défense aux PME et aux entreprises civiles, qui sont agiles et réactives.

Un dialogue plus structuré entre l'industrie et les institutions européennes est également nécessaire. La création d'un « Forum européen de l'armement » pourrait réunir le Commissaire européen à la défense, la DG DEFIS, le directeur et les équipes de l'Agence européenne de défense, sous la présidence du Service européen pour l'action extérieure (SEAE), en coordination avec les présidents du Conseil européen et de la Commission.

Il est également urgent de mieux sensibiliser l'opinion publique à travers l'Europe. La guerre en Ukraine est encore trop souvent perçue comme un conflit lointain, et non comme une menace directe. Une communication active ainsi qu'un débat ouvert et informé sont indispensables pour contrer les récits hostiles et maintenir le soutien populaire. L'UE doit renforcer sa résilience collective par une coordination accrue et des actions concrètes contre la désinformation et les attaques virales orchestrées par la Russie et d'autres acteurs.

La question sensible de la dissuasion nucléaire française et de la possibilité d'en étendre la portée au niveau européen doit également être abordée. Ce sujet pourrait notamment être traité dans le cadre du Triangle de Weimar, comme partie d'une réflexion plus large sur la posture stratégique de l'Europe. Le caractère polarisant de ce débat souligne la nécessité de lancer une discussion structurée sur le rôle futur de la dissuasion nucléaire dans la sécurité du continent.

Les pays européens doivent aussi faire face à un paradoxe géopolitique : ils souhaitent peser sur l'avenir de leur sécurité et participer aux négociations de sortie de guerre, mais hésitent à s'engager ou à investir directement. Face à un désengagement possible des États-Unis, l'Europe doit anticiper une transition maîtrisée et être prête à proposer une réponse autonome.

1.2. Sur le moyen et long terme : bâtir l'autonomie stratégique européenne

Au-delà de la réponse immédiate à la guerre en Ukraine, l'Europe doit consolider les fondements de son autonomie stratégique à moyen et long terme. Cela suppose à la fois une intégration industrielle et un renforcement institutionnel et militaire, afin de passer d'efforts nationaux fragmentés à de véritables capacités de défense communes.

La première priorité consiste à renforcer et intégrer la base industrielle européenne de défense. Cela implique d'accélérer le déploiement de la Stratégie pour l'industrie européenne de la défense (EDIS), de soutenir les achats en commun, de promouvoir une préférence européenne dans les marchés de défense, et de garantir qu'une part plus importante de la valeur ajoutée provienne d'acteurs européens. Cela permettrait de consolider les capacités industrielles et de favoriser des économies d'échelle dans l'industrie de défense. Il s'agit aussi d'une opportunité majeure pour la réindustrialisation de l'Europe, son innovation et sa compétitivité.

Pour éviter les fragmentations coûteuses, les ressources devraient être mutualisées via une plateforme industrielle coordonnée, facilitant le développement, la production, les achats et l'exploitation en commun de capacités critiques. Le champ d'action du Fonds européen de la défense devrait être élargi pour couvrir à la fois le développement technologique et la production industrielle.

Parallèlement, l'Europe devrait approfondir ses partenariats avec des alliés de l'OTAN extérieurs à l'Union européenne, tels que le Royaume-Uni, le Canada ou la Norvège, ainsi qu'avec des partenaires internationaux comme le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et possiblement l'Inde, afin de diversifier ses liens industriels et stratégiques au-delà du cadre transatlantique.

Sur le plan institutionnel, une gouvernance plus structurée est nécessaire. Une proposition clé consiste à créer un « Conseil européen de défense », distinct du Conseil des affaires étrangères, afin d'assurer un leadership politique, d'associer plus étroitement les ministères de la Défense nationaux à l'UE et de mieux coordonner la stratégie européenne de défense.

Enfin, une implication renforcée du Parlement européen et de l'opinion publique est essentielle dans la définition des priorités de défense. Cela permettrait d'accroître sa légitimité démocratique et le soutien citoyen à l'effort de long terme nécessaire au renforcement de la défense européenne.

2. Faire face au déclin économique : l'urgence d'agir

Objectif identifié

Renforcer la compétitivité et la résilience de l'Europe

*

Principales propositions

- Libérer le capital privé en établissant une feuille de route concrète et ambitieuse pour créer une véritable Union européenne de l'épargne et des investissements.
- Recentrer la politique industrielle sur un nombre limité de secteurs stratégiques, appuyée par des règles européennes simplifiées, coordonnées et juridiquement contraignantes.
- Réformer les politiques énergétique et climatique avec une approche à la fois ambitieuse et pragmatique, en garantissant la neutralité technologique et en accélérant l'intégration des infrastructures via les interconnexions.
- Défendre un commerce ouvert et fondé sur des règles, notamment par une meilleure protection contre les pratiques déloyales et une stratégie de réduction des dépendances là où cela est nécessaire, particulièrement dans les secteurs critiques.

L'Europe est confrontée à une vulnérabilité stratégique accrue. La concurrence économique mondiale s'intensifie, portée par la montée en puissance rapide de la Chine, l'instabilité géopolitique croissante, et l'accélération des crises climatique et environnementale. Ces dynamiques exposent l'Europe non seulement à des pressions extérieures, mais aussi au risque d'un déclin économique interne.

Ce défi ne se limite pas à la place de l'Europe dans l'économie mondiale. Il engage aussi la défense de son modèle de prospérité : une économie qui articule compétitivité, cohésion sociale et soutenabilité.

Dans ce contexte, l'Europe doit se doter d'un sens de l'intérêt collectif et agir avec plus d'unité. Au sein d'un environnement mondial de plus en plus disputé, défendre les intérêts économiques de l'Europe revient aussi à défendre son modèle et ses valeurs.

Quatre priorités stratégiques majeures se dégagent pour renforcer la compétitivité et la résilience économique de l'Europe : mieux mobiliser l'investissement ; concentrer et simplifier la politique industrielle ; privilégier une action énergétique et climatique pragmatique ; et construire des partenariats mondiaux ouverts sans naïveté.

2.1. Mobiliser l'investissement

L'une des priorités essentielles est de mieux mobiliser le capital privé. Cela pourrait commencer par une feuille de route précise définissant les étapes nécessaires à la création d'une Union européenne de l'épargne et des investissements, visant à mutualiser l'épargne des Européens et à la réorienter vers des investissements productifs sur l'ensemble du continent.

Aujourd'hui, de nombreux épargnants placent leur argent en dehors de l'Europe, notamment aux États-Unis, où les rendements sont plus élevés, ou bien laissent leurs économies sur des comptes à faible taux d'intérêt. C'est pourquoi il est urgent, pour l'Europe, de relancer son dynamisme économique et d'accroître son attractivité auprès des investisseurs. Cet objectif est étroitement lié à l'impératif d'un marché unique plus intégré et plus dynamique. L'intégration financière et économique doivent aller de pair.

Le cadre financier pluriannuel (CFP) demeure un outil central pour soutenir l'investissement de long terme au sein de l'Union, et il existe de solides arguments en faveur d'une augmentation des dépenses communes pour financer les biens publics européens. Toutefois, les débats politiques restent souvent bloqués sur ces enjeux. Faut-il augmenter le budget global ? Face aux défis actuels et aux négociations en cours sur le prochain CFP, une approche plus pragmatique s'impose. Tout en continuant à répondre aux besoins de cohésion de certaines régions, le CFP devrait être mieux aligné sur les objectifs d'investissement stratégiques de l'Europe : défense et sécurité, technologies de pointe, industries critiques, transition écologique. D'autant que le budget de l'UE restera plus limité que les budgets nationaux ou les ressources privées : il doit donc être flexible, transparent et ciblé.

2.2. Stratégie industrielle : recentrage et simplification

L'Europe doit mieux définir ses secteurs stratégiques et adopter une doctrine commune exprimant clairement ses priorités industrielles. L'objectif est d'être sélectif : identifier les secteurs essentiels à la résilience et à la compétitivité, et les soutenir de manière explicite. Cela suppose une politique industrielle plus affirmée et, si nécessaire, sélective en promouvant une politique de « *Buy European* » dans la commande publique, en renforçant les soutiens financiers ciblés à l'industrie et en adaptant le cadre réglementaire pour accompagner les entreprises européennes. De telles mesures doivent impérativement être coordonnées au niveau européen, avec une gouvernance forte, pour éviter les fragmentations nationales et les spirales de subventions inefficaces entre États membres.

Les réglementations environnementales et climatiques font partie intégrante du modèle européen et constituent un levier essentiel pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris. Elles ne doivent toutefois pas freiner excessivement la compétitivité industrielle. Plus largement, au-delà des enjeux climatiques, la divergence des réglementations et politiques nationales empêche l'industrie européenne de tirer pleinement parti de l'échelle économique du continent. Des efforts sont nécessaires pour éviter la surréglementation, limiter les surtranspositions (*gold plating*) au niveau national et garantir des conditions de concurrence équitables entre entreprises (par exemple en rationalisant les règles européennes, ou en privilégiant, dans certains secteurs, des règlements plutôt que des directives). La simplification, l'harmonisation et l'achèvement du marché unique doivent rester une priorité majeure : il s'agit de réduire les barrières réglementaires et de créer un environnement plus prévisible pour les entreprises européennes.

2.3. Énergie et climat : pragmatisme et hiérarchisation des priorités

L'énergie doit constituer une priorité stratégique pour la compétitivité, la souveraineté et la transition écologique de l'Europe. Une action plus coordonnée est nécessaire en matière d'intégration des réseaux, de modernisation des infrastructures, de développement des capacités de stockage et d'ouverture des marchés de l'énergie. La politique climatique doit articuler des stratégies ambitieuses d'atténuation et d'adaptation à l'échelle européenne. Atteindre la neutralité carbone nécessitera de dépasser les divergences nationales en promouvant la neutralité technologique, afin de permettre la coexistence de différentes voies vers la neutralité carbone.

2.4. Partenariats internationaux : ouverture et fermeté

L'Europe doit trouver un équilibre délicat en matière de commerce international. Elle doit se protéger à la fois de la politique industrielle offensive et des surcapacités chinoises, ainsi que de la posture commerciale de plus en plus conflictuelle des États-Unis. Pourtant, le commerce mondial a longtemps été – et reste – un moteur essentiel de la prospérité européenne.

L'Union européenne doit demeurer ouverte au commerce international et continuer de diversifier ses partenariats, en renouvelant ses accords commerciaux avec d'autres pays et blocs régionaux. Mais elle doit aussi faire preuve de moins de naïveté et utiliser plus fermement ses instruments de défense commerciale. Pour maintenir son rôle dans le monde, l'Europe devra autant que possible préserver la coopération internationale et une gouvernance commerciale fondée sur des règles, tout en protégeant ses industries stratégiques et en stimulant la demande intérieure au sein du marché unique.

3. Éviter l'impasse politique : un moment de vérité pour l'Union européenne

Objectif identifié

Rebâtir la confiance et rendre la gouvernance de l'Union européenne plus efficace

*

Principales propositions

- Réformer la prise de décision dans le cadre des traités existants (extension du vote à la majorité qualifiée, réduction de la taille de la Commission).
- Renforcer l'application de l'État de droit et les garanties démocratiques (création d'un « Fonds européen pour la résilience démocratique »).
- Accorder au Parlement européen un droit d'initiative législative.
- Soutenir les initiatives visant à développer une identité et un récit européens partagés.
- Organiser des sommets informels pour définir des objectifs communs.
- Faire de l'élargissement une opportunité stratégique pour moderniser les institutions européennes.

L'Union européenne est confrontée à un défi politique majeur. Malgré un niveau de confiance relativement élevé dans les institutions européennes, souvent supérieur à celui dont bénéficient les institutions nationales, l'euroscpticisme et le populisme progressent, révélant une fracture entre la gouvernance européenne et ses citoyens. Beaucoup d'Européens perçoivent encore l'UE comme une entité technocratique et distante, suscitant peu d'adhésion émotionnelle et dont le projet politique reste peu lisible.

Cette déconnexion démocratique est aggravée par des obstacles structurels plus profonds : un processus décisionnel fragmenté, une vision stratégique incomplète et des tensions

persistantes entre l'Est et l'Ouest de l'Union. Dans le même temps, des pressions extérieures – rivalités géopolitiques, dépendances technologiques et énergétiques – soulignent la nécessité pour l'UE de clarifier son rôle dans le monde et de renforcer sa cohésion interne.

Dans ce contexte, une priorité commune s'impose : restaurer la confiance politique et renforcer l'efficacité institutionnelle, afin que l'Union européenne demeure un acteur crédible et cohérent sur la scène internationale. Cela suppose d'agir dans le cadre des traités existants, en mobilisant les instruments juridiques disponibles, tout en engageant des réformes politiques et institutionnelles. Plusieurs axes de réforme peuvent être poursuivis, articulant des ajustements, un leadership politique renouvelé et une vision stratégique à long terme, pour préparer l'Union aux défis de la décennie à venir.

3.1. Réformer la prise de décision et le leadership politique

Le processus décisionnel de l'Union européenne reste freiné par les exigences d'unanimité, en particulier dans les domaines de la politique étrangère et de la sécurité. Les instruments juridiques existants – tels que les clauses passerelles ou les mécanismes de coopération renforcée – sont insuffisamment utilisés.

Pour surmonter ces blocages, il est nécessaire d'étendre le recours au vote à la majorité qualifiée dans les domaines stratégiques. Des formats flexibles de coalitions volontaires devraient être encouragés, et le nombre de commissaires réduit, afin de favoriser un exécutif plus efficace et moins soumis aux logiques nationales.

Au-delà des ajustements techniques, un leadership politique est indispensable. Un véritable moment de vérité entre les dirigeants européens est nécessaire pour définir les priorités stratégiques de l'Union, notamment en matière d'élargissement et de réformes de long terme.

3.2. Renforcer la légitimité démocratique de l'Union européenne

Les reculs démocratiques observés dans certains États membres fragilisent la cohésion interne de l'Union et nuisent à sa crédibilité sur la scène internationale. Les mécanismes de respect de l'État de droit restent trop lents et appliqués de manière inégale. Par ailleurs, les citoyens peinent à comprendre la répartition des compétences entre l'Union et les États membres, ce qui alimente le sentiment d'un déficit démocratique.

Pour remédier à ces fragilités, les instruments européens de protection de l'État de droit doivent être renforcés, notamment en matière de conditionnalité budgétaire et de dispositifs de suivi. Un « Fonds européen pour la résilience démocratique » devrait être créé afin de soutenir la société civile et les médias indépendants. Clarifier les compétences respectives de l'Union et des États membres contribuerait à renforcer le principe de subsidiarité et à améliorer la transparence. Le Parlement européen devrait se voir reconnaître un droit d'initiative législative.

Enfin, la possibilité pour l'Union de se doter de moyens permettant de suspendre, voire d'exclure, un État membre qui violerait de manière persistante les valeurs démocratiques fondamentales devrait être envisagée, afin de préserver la cohérence interne de l'Union.

3.3. Recréer la confiance et une identité européenne partagée

Reconnecter les institutions européennes avec les citoyens et les États membres suppose de ne plus considérer l'Union européenne uniquement comme un cadre technique, mais comme un projet démocratique et philosophique commun. Cela implique de développer un récit plus inclusif de l'identité européenne, intégrant les perspectives des États membres les plus récents et de plus petite taille.

Pour renforcer la cohésion politique, des sommets informels entre dirigeants européens pourraient être organisés selon des formats *ad hoc*. Ces rencontres viseraient à définir un agenda politique partagé, clarifier les objectifs de long terme de l'Union, et reconstruire un sentiment d'unité stratégique et d'ambition partagée entre États membres. Contrairement aux réunions formelles du Conseil européen, ces sommets offriraient un cadre plus souple, permettant des échanges politiques approfondis et ouverts, au-delà de la gestion des crises quotidiennes.

En parallèle, un programme Erasmus élargi et des campagnes de communication ciblées devraient être lancés pour renforcer le sentiment d'appartenance des citoyens européens et contrer les tentations néo-autoritaires. Cela doit s'accompagner d'une réponse ferme à la guerre de l'information et à l'influence des plateformes numériques non européennes, souvent utilisées pour relayer des narratifs hostiles.

3.4. Faire de l'élargissement une opportunité stratégique

L'élargissement pourrait accroître la complexité de la gouvernance européenne et accentuer l'inertie institutionnelle. Il doit être saisi comme une occasion de repenser les cadres institutionnels et budgétaires, et d'améliorer l'efficacité de l'Union européenne. Associer pleinement les États membres plus petits et ceux d'Europe centrale et orientale aux débats sur la réforme de l'UE est essentiel pour dépasser la perception d'un processus dominé par l'Ouest. L'élargissement doit être requalifié : non comme une réponse technique à des crises, mais comme un levier stratégique pour le développement et la sécurité du continent européen.

Les signataires

Clément Beaune, Haut-commissaire à la Stratégie et au Plan

Piotr Buras, directeur du bureau de Varsovie, European Council on Foreign Relations (ECFR)

Pascale Joannin, directrice générale, Fondation Robert Schuman

Jarosław Kuisz, président du conseil d'administration, Fondation Kultura Liberalna

Romain Le Quiniou, directeur, EuroCréative

Sylvie Matelly, directrice, Institut Jacques Delors

Jacob Ross, chercheur, German Council on Foreign Relations (DGAP)

Nicolai von Ondarza, responsable de la recherche sur l'Europe, German Institute for International and Security Affairs (SWP)

Marc Berthold, directeur du bureau de Paris, Fondation Heinrich Böll

Maciej Filip Bukowski, responsable du programme Énergie et Résilience, Fondation Casimir Pulaski

François Chimits, responsable du programme Europe, Institut Montaigne

Amanda Dziubińska, analyste France, Polish Institute of International Affairs (PISM)

Johannes Lindner, co-directeur, Centre Jacques Delors– Hertie School

Camille Lons, directrice adjointe du bureau de Paris, European Council on Foreign Relations (ECFR)

Sandra Parthie, directrice du bureau de Bruxelles, German Economic Institute (IW)

Jérôme Quéré, délégué général, Confrontations Europe

Paweł Śliwowski, directeur adjoint, Polish Economic Institute (PIE)

Tobiasz Adamczewski, vice-président, Forum Energii

Małgorzata Bonikowska, présidente, Centre for International Relations (CSM)

Krzysztof Izdebski, directeur du plaidoyer, membre du conseil d'administration, Fondation Stefan Batory

Guillaume Klossa, directeur, EuropaNova

Marc-Olivier Padis, directeur des études, Terra Nova

Daniela Schwarzer, membre du conseil d'administration, Fondation Bertelsmann

Mark Speich, secrétaire général, Fondation Konrad Adenauer

Pierre Vimont, chercheur sénior, Carnegie