



## DIVERSITÉ ET INCLUSION: POURQUOI & COMMENT?

*L'Union européenne est fondée sur des droits fondamentaux : dignité, libertés, égalité, solidarité, citoyenneté, justice.*

*C'est aussi une formation institutionnelle originale qui pour la première fois dans l'histoire de l'humanité conçoit son développement et son processus d'unification en tenant compte de la défense et de la valorisation de sa diversité ! Ces valeurs guident la législation et les politiques de l'UE pour faire progresser l'égalité, la non-discrimination et l'intégration dans l'Union.<sup>1</sup>*

Dans le cadre d'une *refonte des politiques de ressources humaines*, la Commission européenne, désireuse de faire évoluer les concepts de « **diversité et inclusion** » au sein de nos Institutions, nous propose de réfléchir sur ce thème.

### Ce document vise à :

1. **Analyser la problématique:** le pourquoi et le comment des concepts de « diversité et inclusion »
2. **Suggérer quelques propositions** pour faire évoluer les concepts de « diversité et inclusion »

<sup>1</sup> L'Article 19 du TFUE précise : « Sans préjudice des autres dispositions des traités et dans les limites des compétences que ceux-ci confèrent à l'Union, le Conseil, statuant à l'unanimité conformément à une procédure législative spéciale, et après approbation du Parlement européen, peut prendre les mesures nécessaires en vue de combattre toute discrimination fondée sur le sexe, la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, un handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle ».

## Préambule

### À quelle dimension de diversité et d'inclusion se référer?

Avant tout, il est essentiel de se mettre d'accord sur la signification des termes « diversité » et « inclusion », qui nous concernent tous:

- La diversité pourrait se traduire par le « **comment s'assurer d'avoir des personnes diverses, représentatives de la société** ».
- L'inclusion pourrait se traduire par le « **comment s'assurer qu'il n'y ait pas d'exclusion, que tout le monde soit intégré, valorisé et reconnu** », quelles que soient les caractéristiques de chacun.

**Il s'agit donc non seulement d'inclure, mais également de s'assurer de ne pas exclure !**

*Tout comme la Commission, U4U considère qu'il est primordial de lancer une réflexion approfondie sur les concepts de « diversité et d'inclusion ».*

Tout en assurant le dialogue et la communication, il faut prendre en compte 3 dimensions essentielles et inter-reliées entre elles :

- La **dimension sociétale** de la diversité et de son inclusion (*genre, langue, âge, handicap, origine ethnique, origine sociale, situation familiale, apparence physique, opinions politiques, croyance, éthiques ...*)
- La **dimension sociale** de la diversité et de son inclusion (*statut, rémunérations et disparités de revenus/de classement/de catégories, accès à l'information et au dialogue, garantie des soins de santé, mobilité...*)
- La **dimension cognitive et/ou professionnelle** ou de la diversité et de son inclusion (*connaissances, qualifications, compétences, expériences, formations, types de métier, cultures différentes, jugements de valeurs, ...*)

## 1. Analyse de la problématique

### **1.1. Pourquoi faire progresser ces concepts de diversité et inclusion au sein de nos Institutions ?**

**La fonction publique de l'UE est de fait une organisation diverse et inclusive** de par :

- la diversité géographique et culturelle de son personnel, en provenance de toute l'UE (et d'ailleurs)
- les compétences diversifiées de son personnel
- sa composition sociale et sociétale en écho à la société européenne.

**À présent, nos Institutions visent à accroître encore leur diversité** afin :

- de mieux réfléter la richesse de la société de l'UE,
- d'offrir un environnement de travail attractif et motivant pour tous les membres de notre société
- de bénéficier de compétences et richesses additionnelles qui lui permettent d'appréhender le monde.

**En effet, nos Institutions considèrent que les citoyens de toute l'UE doivent être en mesure de pouvoir s'identifier, dans une certaine mesure, à la fonction publique de l'UE et de se sentir représentés de manière appropriée par elle, au sein de celle-ci et par celle-ci.**

De plus, la variété des expériences professionnelles, des compétences, des âges ou encore des genres est une source d'enrichissement des débats et des réflexions. Rassembler davantage d'aptitudes et de visions diverses permet une meilleure compréhension des enjeux futurs. Dans un monde en perpétuelle évolution, notre fonction publique européenne doit s'adapter et continuer son travail pour « être une institution représentative de notre société » & à l'écoute du monde qui l'entoure.

**Pour autant, l'objectif n'est pas pour nos Institutions d'accueillir « toute la diversité du monde » mais plutôt de veiller à empêcher tout obstacle qui exclurait celle-ci a priori de nos services.**

**Il s'agit non seulement d'inclure, mais également de s'assurer de ne pas exclure a priori !**

*Dans ce domaine, U4U considère la volonté de la Commission plus que louable. Mais à ce stade, U4U se demande **comment renforcer voire approfondir le travail initié par la Commission pour attirer et garder les talents dont nos Institutions ont besoin pour se développer.***

U4U considère qu'une politique de diversité et inclusion doit viser les objectifs majeurs suivants:

1. Promouvoir la diversité **au niveau sociétal** en évitant les attitudes d'exclusion
2. Promouvoir l'inclusion **au niveau social** en luttant contre les discriminations, les disparités et la précarité et les différences au niveau des carrières
3. Promouvoir la diversité et l'inclusion **au niveau professionnel** en faisant évoluer les modes de recrutement et de formations.

## 1.2. Comment valoriser le travail initié par la Commission ?

En 2017, la Commission a adopté une « Stratégie pour la diversité et l'inclusion » destinée à attirer et à sélectionner un personnel plus diversifié et à promouvoir un environnement de travail inclusif.<sup>2</sup>

À présent, la Commission européenne souhaite continuer<sup>3</sup> à favoriser l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations et les exclusions, pour être représentative de notre société.

Un Bureau de la diversité et de l'inclusion de la Commission a d'ailleurs été créé à cet effet au sein de la DG HR<sup>4</sup>.

*Toutefois, U4U estime que, pour pouvoir répondre aux objectifs visés, il est essentiel :*

- 1. de continuer et de renforcer l'action de la Commission en faveur de l'inclusion de la diversité*
- 2. de rendre plus visible l'action de la Commission en faveur de l'inclusion de la diversité auprès de tous les collègues*

U4U suggère d'aborder cette problématique en appliquant:

### **Une méthodologie :**

- 1. Dresser un bilan / audit complet de ce qui a été entrepris**  
*Ceci permettrait d'avoir une vue d'ensemble concrète en matière de diversité, d'exclusion et d'inclusion au sein de nos Institutions.*
- 2. Mener une analyse approfondie et critique de ce bilan ainsi qu'une analyse des discriminations non traitées voire des oppressions**  
*Ceci permettrait de lancer un débat associatif /inclusif pour parvenir à identifier clairement de quelle(s) diversité et inclusion nos Institutions auront besoin et d'assurer l'égalité de traitement sur tous les plans*
- 3. Mesurer et valoriser la perception qu'ont les collègues qui illustrent cette diversité du sort qui leur est effectivement réservé et du degré de leur exclusion ou inclusion<sup>5</sup>**  
*Ceci pourrait, par exemple, se mesurer au travers de la mise en place de groupes d'expression.*

<sup>2</sup> Cfr détails dans la Communication de la Commission C(2017) 5300 final du 19/07/2017

<sup>3</sup> Ce principe est inscrit dans le Statut (Cfr l'Article 1(5)) qui précise: « Dans l'application du présent statut est interdite toute discrimination, telle qu'une discrimination fondée sur le sexe, la race, la couleur, les origines ethniques ou sociales, les caractéristiques génétiques, la langue, la religion ou les convictions, les opinions politiques ou toute autre opinion, l'appartenance à une minorité nationale, la fortune, la naissance, un handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle ».

<sup>4</sup> (DIO - Diversity & Inclusion Office )

<sup>5</sup> À noter qu'un sondage sur la diversité, l'inclusion et le respect au travail a été lancée ce 10 mars 2021 auprès du personnel de la Commission, du Service européen pour l'action extérieure (SEAE) et auprès des agences exécutives afin d'avoir un « meilleur » aperçu de l'expérience et des points de vue des membres du personnel en matière de diversité et d'inclusion. Ce sondage couvre les aspects dits « principaux » de la non-discrimination : âge, sexe, orientation sexuelle, handicap, religion ou convictions, race ou origine ethnique et la problématique du harcèlement mais pas celui des compétences... De même, un sondage EPSO sur la diversité des candidats a aussi eu lieu en février 2020 et un groupe de travail pour réviser les concours et modèles compétences EPSO est en place depuis 2 ans environ. Enfin ce sondage a été réalisé afin d'alimenter la révision du plan d'action diversité et inclusion de la Commission, la révision de la politique anti harcèlement de la Commission et la nouvelle stratégie du SEAE en matière de diversité et d'inclusion. Les résultats de l'enquête devraient également servir comme référence pour mesurer les tendances au fil du temps.



### Des moyens :

1. **Se doter véritablement de moyens de gestion optimisée des ressources humaines**

*Ce type de service du personnel devrait être capable d'assurer les compétences diverses nécessaires mais aussi de soutenir, de suivre, d'accompagner et de former le personnel dès son accueil.*

2. **Donner un cadre à une culture institutionnelle commune**

*Ceci permettrait de favoriser une culture institutionnelle commune, en particulier pour les nouveaux agents, pour une inclusion qui évite toute discrimination qu'elle soit sociale, cognitive ou autre.*

3. **Promouvoir une Institution qui dialogue**

Mettre en place des procédures qui favorisent les dialogues à tous les niveaux. Cette réflexion ne doit pas se limiter à une « task force spécialisée » qui ensuite informera les collègues sans les inclure. Une telle réflexion doit s'ouvrir au dialogue social et associer le personnel.

4. **Mettre en place des instances et outils d'alerte (cellules de prospective)**

*Ceci dans le but que nos Institutions soient attentives et réactives face au monde en permanente évolution qui l'entoure.*

Ainsi, dès l'entrée en service et tout au long de la carrière, il est nécessaire d'assurer une action significative d'inclusion à travers :

- Une **gestion inclusive du service du personnel** capable d'assurer un parcours professionnel accompagné, soutenu et suivi
- Des **formations** destinées :
  - à faire connaître la diversité des services et des institutions, de leurs finalités et de leurs pratiques ;
  - à s'imprégner d'une culture européenne multiculturelle inclusive.

## 2. Nos propositions pour progresser

Préalablement à une quelconque proposition, rappelons-le :

1. **Il est indispensable de dresser un bilan/une étude/une analyse** qui :
  - 1.1. Mesure l'efficacité des mesures déjà mises en place en termes de diversité et de climat d'inclusion ;
  - 1.2. Analyse les obstacles actuels qui entravent l'égalité de traitement sous ses divers aspects;
  - 1.3. Révèle la manière dont les collègues perçoivent leur environnement de travail, y compris leur hiérarchie.
2. **Il est indispensable d'identifier les besoins et les liens entre diversité, inclusion et performance**
  - 2.1. En recherchant les profils qui nous manquent notamment pour les discriminations les plus criantes.
  - 2.2. En ne se limitant pas aux diversités visibles quand on prend en considération les dimensions sociétales, sociales et professionnelles. Quitte à revoir les concepts de diversité et d'inclusion au sein de nos Institutions.

**Sur base de ce qui précède, on peut conclure qu'il serait bon de se pencher sur la manière dont nous pouvons faire progresser la diversité et d'inclusion au sein de nos Institutions : « que faire, pourquoi et comment ? ».**

U4U souhaite donc lancer quelques pistes de réflexion qui intègrent les dimensions sociétale, sociale & professionnelle<sup>6</sup> et visent à atteindre ses trois objectifs majeurs, à savoir:

1. Promouvoir la diversité et l'inclusion au niveau sociétal en évitant les attitudes d'exclusion
2. Promouvoir la diversité et l'inclusion au niveau social en luttant contre les discriminations, les disparités et la précarité et les différences au niveau des carrières
3. Promouvoir la diversité et l'inclusion au niveau professionnel en faisant évoluer les modes de recrutement et de formations.

---

<sup>6</sup> La **dimension sociétale** de la diversité et de son inclusion (*genre, âge, handicap, origine ethnique, origine sociale, situation familiale, apparence physique, opinions politiques, croyance, éthiques, langue ...*)

La **dimension sociale** de la diversité et de son inclusion (*statut, rémunérations et disparités de revenus/de classement/de catégories, accès à l'information et au dialogue, garantie des soins de santé, mobilité...*)

La **dimension professionnelle** ou **cognitive** de la diversité et de son inclusion (*connaissances, qualifications, compétences, expériences, formations, type de métier, personnalités, cultures différentes, jugements de valeurs, ...*)

## Que faire, pourquoi et comment ?

<b>Une diversité sociétale</b> <b>Des mesures pour que tout le monde se sente à l'aise</b>		
QUOI	POURQUOI	COMMENT
<b>Favoriser la prise de conscience</b>	Les Institutions ont intérêt à approfondir leur engagement sociétal : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pour favoriser la prise de conscience de nos préjugés ;</li> <li>○ pour favoriser le déploiement du potentiel individuel de chacun des collaborateurs au service de l'organisation tout entière ;</li> <li>○ pour créer une culture d'inclusion pour chacun au sein de nos institutions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mettre en place une action de formation à la multi culturalité et à l'acceptation et le respect des différences</li> </ul>
<b>Développer une politique inclusive</b>	L'inclusion doit enrayer toute discrimination, précarité voire injustice sociale en assurant <b>une égalité de traitement</b> à tous les niveaux et en veillant à ce qu'il n'y a pas d'exclusion quel que soit le genre, l'âge, le handicap, le mode de pensée, l'origine, la langue....	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favoriser l'égalité de traitement dans toutes les dispositions règlementaires que ce soit en matière de statut, de langue, de recrutement, de nomination, d'évaluation, du type de carrière, de mobilité, de taux de promotions, du remboursement des frais médicaux, ...</li> <li>○ Veiller à ce que les collaborateurs se sentent à l'aise dans leur environnement <b>quel que soit</b> la langue, le genre, l'âge, le handicap, le mode de pensée, l'origine...</li> </ul>

## Une diversité sociale

### La nécessité de mesures d'inclusion pour réduire toute discrimination et combattre la précarité et l'exclusion

QUOI	POURQUOI	COMMENT
<b>Disposer de mesures d'accessibilité et d'inclusion</b>	Agir pour qu'il n'y ait pas/plus de disparités ni d'inégalités de situation et combattre la précarité: quel que soit son statut, tout travailleur doit se sentir protégé et intégré et considéré à sa juste valeur.	Il y a lieu d'entreprendre des actions de réduction des disparités, telles que: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ garantir un engagement au sein du groupe de fonction correspondant aux tâches confiées ;</li> <li>○ appliquer et accroître le nombre d'actions de reclassement qui tiennent compte des qualifications et du travail effectué ;</li> <li>○ permettre l'accès à des concours internes plus réguliers ;</li> <li>○ garantir une égalité de traitement du personnel qu'il soit statutaire ou contractuel et donc bannir des situations précaires (<i>comme par exemple le remplacement d'un congé de maternité, le congé maladie, le remboursement des frais santé, l'accessibilité aux milieux d'accueil [crèches, garderies, écoles]...</i>) ;</li> <li>○ raccourcir les processus de recrutement afin d'éviter toute discrimination à l'égard des candidats ayant de faibles revenus...</li> </ul>
<b>Le social comme corollaire de l'attractivité de nos Institutions</b>	La diversité est déjà présente au sein de nos Institutions. Toutefois, elles ont tout intérêt à agir afin : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ d'assurer une diversité sociale</li> <li>○ de faire évoluer cette diversité</li> </ul> C'est une façon de garder les talents en sons sein : à défaut, nos Institutions se dessaisiraient de l'investissement et des efforts réalisés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Garantir l'égalité de traitement : cela permettrait d'assurer la motivation du personnel et de combattre la précarité</li> <li>○ Pratiquer un dialogue social intense permettant de faire apparaître les diversités et de faire émerger des solutions : le personnel doit être associé dans le processus d'inclusion.</li> </ul>



## Une diversité cognitive et/ou professionnelle

### Pour attirer et garder tous les talents dont nos Institutions ont besoin pour se développer

QUOI	POURQUOI	COMMENT
<b>Intégrer la diversité cognitive dans tous les processus RH</b>	Une diversité cognitive permettra à nos Institutions de mieux accomplir ses tâches, d'être davantage réactive et à l'écoute d'un monde en perpétuel changement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer un nouveau mode de recrutement permettant d'accueillir des candidats plus diversifiés tout en s'assurant que les procédures de sélection ne soient pas discriminatoires</li> <li>○ S'assurer qu'il n'y ait pas de discrimination pour chacune des processus propres à la gestion des ressources humaines : accueil, formations, gestion des carrières, optimisation des compétences et des performances...</li> <li>○ Mettre en place une cellule de prospective à même d'être réactive face à l'évolution du monde qui l'entoure ;</li> <li>○ Demander un audit de la diversité : il pourrait aider à déterminer dans quelle mesure des actions de discrimination ont été mises en place et fournir des recommandations pour de nouvelles actions.</li> </ul>
<b>Faire évoluer nos modes de recrutement</b> <i>Voire envisager de nouveaux modes de recrutement de manière non pas à forcer l'accueil de toute les diversités possibles, mais plutôt de veiller à ce qu'aucune ne soit exclue a priori de nos services (« Young Professional », agents temporaires, concours externes, concours spécialisés...)</i>	Diversifier les modes de recrutement permettrait d'attirer la diversité des profils/des compétences/des talents divers correspondant aux besoins de nos Institutions	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Élaborer des concours sélectifs répondant davantage aux réels besoins,</li> <li>○ Recourir à des concours internes,</li> <li>○ Faciliter l'intégration des agents temporaires,</li> <li>○ Revoir la durée probatoire préalable à la titularisation au poste</li> </ul>
<b>Mettre en avant le rôle essentiel du Service du Personnel</b>	Pour faire face aux intérêts et défis auxquels nos Institutions sont et seront confrontées, une évolution de la gestion du personnel est essentielle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Orienter la gestion administrative du personnel vers une gestion prospective du personnel afin d'être à même : <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'anticiper/planifier les besoins et talents indispensables,</li> <li>-de suivre et accompagner le personnel tout au long de sa carrière.</li> </ul> </li> </ul>
<b>S'assurer que nous disposons des talents</b>	Ne pas se limiter à recruter seulement les meilleurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recruter des profils différents sur base de</li> </ul>

nécessaires à la bonne marche de nos institutions	scores, qui ne garantissent pas la diversité de compétences. Nous enrichissons nos connaissances et notre créativité en partageant des idées, des modes de pensée et des façons de faire différents, ainsi qu'en encourageant, et non en étouffant, la pensée critique.	tests psychologiques ou autres tests de sélection spécialisés dans la matière voulue ○ Impliquer davantage les managers à un niveau plus décentralisé.
Anticiper les actions de formation	Elles se doivent de devenir plus adaptées aux réalités des diversités.	○ Formation en matière de diversité et inclusion des ressources humaines, ○ Formation en matière de diversité et inclusion dès l'entrée de service, ○ Partager les bonnes pratiques pour tous les collègues confondus, quel que soit leur statut, ○ Nommer un responsable diversité au sein des Ressources Humaines <b>doté des moyens.</b>
Développer des méthodes de travail transversales en favorisant la diversité cognitive	Favoriser les interactions entre services permettra de créer les conditions de motivation individuelle et collective sur un projet commun.	○ Promouvoir la collaboration professionnelle interservices, inter Directions Générales voire interinstitutionnelle.
Mettre en place une véritable «culture d'inclusion» au sein de nos Institutions	Le but est : ○ de favoriser une inclusion qui évite toute discrimination qu'elle soit sociale, cognitive ou autre ○ co-construire une culture institutionnelle commune fondée sur le respect de la diversité, raison d'être de la construction européenne (« Unis dans la diversité »)	Etablir un cadre et des repères favorables à une culture d'inclusion à travers une refonte de l'organisation du travail qui est prête à: ○ Revoir son modèle de recrutement, le diversifier ; ○ Améliorer l'accueil à l'entrée en service: formation dès l'accueil, rallongement à 2 ans de la période de stage qui alternerait le passage auprès de différents services et des formations diverses afin de permettre une prise de conscience des tâches et obligations liées à la fonction ; ○ Favoriser le « travailler ensemble » de tous les collaborateurs au service de la performance de nos Institutions ○ Valoriser les parcours atypiques ; ○ Pourvoir des services de conseils et de suivi de carrière ; ○ Sensibiliser et impliquer davantage la hiérarchie dont le rôle est fondamental pour assurer une culture commune (par ex : mise

		<p>en place d'actions de formation pour renforcer les pratiques et compétences managériales) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer une formation continue de « culture d'inclusion » pour l'encadrement et le personnel.</li> </ul>
<b>Créer une organisation véritablement inclusive qui promeut des carrières diverses</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tous les collègues ont droit à un environnement de travail dans lequel ils ont le sentiment d'appartenir et de pouvoir contribuer de manière optimale à l'organisation.</li> <li>○ Nul ne peut être laissé pour compte en termes de carrière, d'intégration dans les équipes, de communication, de collaboration, de formation.</li> </ul>	<p>La lutte en faveur de l'inclusion des diversités passe tout d'abord par une action pour cesser d'exclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ En exploitant les compétences diverses ;</li> <li>○ En assurant une égalité de traitement à tous les niveaux ;</li> <li>○ En favorisant les formations pertinentes ;</li> <li>○ En impliquant davantage les managers dans le processus d'inclusion des collègues et du suivi de leur carrière.</li> </ul>
<b>Améliorer l'image de la Commission en tant qu'employeur diversifié</b>	<p>Cela contribuerait à donner une image positive et attrayante de la Commission « Employeur de la diversité! » et à accroître la diversité au sein des institutions européennes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promouvoir activement la Commission en tant qu'employeur attractif, éventuellement par des campagnes de communication (DG HR) - avec des messages ciblés pour un public spécifique.</li> <li>○ Accroître l'attractivité de la fonction publique par : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la valorisation effective des carrières y compris par une mobilité intra et/ou interinstitutionnelle mieux organisée ;</li> <li>-la mise à disposition des services éducatifs (crèches, garderies, écoles) de qualité.</li> </ul> </li> </ul>

Ces objectifs ne pourront être assurés qu'à travers la pleine participation du personnel et du Service du Personnel. Elle est un levier essentiel pour assurer l'égalité sur le lieu de travail mais également pour attirer, développer et retenir les meilleurs et divers talents nécessaires à l'intérêt général de l'Union car pour cesser d'exclure, il faut inclure !

**En conclusion, la diversité est une richesse, tant sur le plan humain que sur le plan de la performance. Notre force réside dans nos différences : les accepter et les mettre en avant, sans pour autant être représentatifs de toutes les diversités de la société MAIS en les considérant toutes, c'est ce qui fait la force et le succès d'une organisation diversifiée telle que la nôtre.**

*U4U vous invite à réfléchir sur cette thématique qui nous concerne tous car:*

Il est primordial pour nos Institutions :

1. D'identifier mais aussi de **s'adapter aux évolutions sociétales**, voire de les anticiper.
2. De s'assurer de la présence de **toutes les compétences professionnelles** requises pour leur fonctionnement
3. Que la diversité du personnel **ne se traduise pas par des situations d'exclusion ou de négation, ni de discrimination sociale**: il est important que le personnel se sente bien et intégré dans son environnement professionnel mais également qu'il soit assuré d'une égalité de traitement, quelles que soient ses caractéristiques personnelles.
4. **De disposer en interne d'une diversité professionnelle et cognitive** qui lui permettent de comprendre ce qui émerge, afin non seulement « **d'être à la page** » mais surtout, d'être **réactives** dans un monde en changement.

*Des commentaires, des questions, des suggestions ?*

*U4U est à votre écoute : [REP-PERS-OSP-U4U@ec.europa.eu](mailto:REP-PERS-OSP-U4U@ec.europa.eu)*