

ALAPÍTÓ ATYÁK



**JEAN MONNET,
A GYAKORLATIAS ALAPÍTÓ ATYA**

PAÁR ÁDÁM

Ma Magyarországon nap mint nap beszélünk Európáról, de bajban lennénk, ha meg kéne mondanunk, pontosan mit is jelent Európa. Természetesen Európának ugyanolyan története van, mint az egyes európai államoknak külön-külön, de erről az egységes Európáról, annak szellemi és személyi összetevőiről nagyon keveset tudunk. Épp ezért határozta el a Méltányosság, hogy „Alapító atyák” címmel sorozatot indít. A sorozat célja, hogy áttekintse azoknak az európaiaknak az életművét, akik az 1950-es évek elejétől kiemelt szerepet játszottak az Európa-projekt megtervezésében és a gyakorlatba való átültetésében.



MÉLTÁNYOSSÁG
politikaelemző központ



Jean Monnet mindenkinél többet tett az európai egyesülés érdekében. A konyakkereskedő családból érkező közgazdász ifjúkora óta összeurópai rendszerben és a gazdasági ágazatok összehangolásában gondolkozott, és mindig megtalálta azokat a politikusokat, akik szövetségesei lehettek a modernizációs programokban. Az alapító atyák sorozat új részében, amely az európai integráció alapítójáról szól, ezúttal Jean Monnet személyét mutatjuk be emlékirata tükrében.



Jean Monnet (1888-1979) francia közgazdász fiatalkorától megismert különböző kultúrákat, és a sokrétű tapasztalatszerzés fölvertette az előítéletekkel szemben. Nem osztotta sok honfitársának angol- és németellenességében, hanem, fölismerve Franciaország elmaradottságát az ipari termelékenység terén, mindent megtett a reformokért. Világosan látta a II. világháború után, hogy Franciaország energiatermelése a német szénforrásoktól függ, Európa békéje pedig attól, hogy képesek-e visszailleszteni Németországot a demokratikus népek közösségébe.

Egy másik alapító atyához, a sorozatban már [bemutatott](#) Robert Schumanhoz hasonlóan Monnet is szilárdan hitt az európai egységben, ám programjában inkább a gyakorlatiasság és a gazdasági szempont vezette, mint Schumant. Monnet inkább idealista üzletember volt, mintsem politikus. Hasonló vonás a francia politikai központoktól távoli nevelkedés: míg Schuman Luxemburg, Monnet a francia vidék szülőltje volt.

Az alábbiakban Jean Monnet *Emlékiratok* című könyve alapján mutatjuk be azokat a sorsdöntő éveket és élményeket, amelyek elvezették Monnet-t a francia-német megbékélés tervéhez. Monnet gazdaságmenedzselési elvei, valamint a folyamat során kialakított munkamódszere ugyanazon elveken nyugodott pályája során, az I. világháborútól az Európai Szén- és Acélközösség megalakításáig, miközben tartalmában folyamatosan finomodott.

Az indulás

Ahogy az európai egység másik francia alapító atyja, Schuman, úgy Monnet is különböző világok metszéspontjában töltötte az ifjúkorát. A nyugat-franciaországi Cognac városában született, és apja cégének ügynökéként tizenhat évesen eljutott Angliába, majd az Egyesült Államokba és Kanadába. Monnet tisztelettel szólt emlékiratában az angolszász világról, mint fogalmazott, „óriási, szinte határtalan világban élünk, így természetesnek tűnt számomra, hogy később más nyelveket beszélő és más szokásokkal bíró emberekkel kerülök majd kapcsolatba.” (40.) A fiatalkori élménynek tulajdonította azt, hogy mentes maradt a „francia társadalom szűk látókörű provincializmusától”. Anglia megismerésének és az angol nyelvtudásnak köszönhető, hogy az I. világháború idején szinte megszállottjává vált a szoros angol-francia együttműködésnek.

Az első lépések az egységes Európa felé

Határtalan önbizalommal, huszonhat évesen javasolta Anglia és Franciaország politikájának addiginál erősebb összehangolását René Viviani miniszterelnöknek, kitérve a gazdaság területére. Javasolta egy közös intézmény megalapítását: „Fel kell állítani egy olyan testületet, amely fel tudja becsülni az antant erőforrásait, és képes azokat úgy elosztani, hogy közben a terheket is megfelelően kiegyensúlyozza.” (47.)

Az antant országainak gabonaellátásáért felelős Gabonatanács laboratóriuma volt a későbbi szupranacionális szervezeteknek. Monnet a későbbi közös intézmények tervét ebből a testületből merítette. Működése meggyőzte arról, hogy a különböző nemzetiségű állampolgárok készek félretenni a nemzeti érdekeiket, amennyiben látják erőfeszítésük célját: „A Gabonatanács működése nyújtotta az első konkrét bizonyítékot arra, hogy az emberek bizonyos körülmények között fölismerik egybevágó érdekeiket, és emiatt egyetértésre juthatnak. Nézzük meg, melyek is ezek a körülmények: először is elengedhetetlen, hogy ugyanarról a problémáról beszéljenek, másodsor pedig akarják, sőt kötelességüknek érzéik, hogy olyan megoldást találjanak, ami mindannyiuk számára elfogadható.” (55.)

Monnet optimistán nézett 1940-ben egy szoros angol-francia szövetség és 1950-ben egy francia-német gazdasági kooperáció felé. Minden esetben egy-egy háború közelítette egymáshoz a feleket. Monnet közelről láthatta a békeidőben a Népszövetség bukácsolását. Abban látta a Népszövetség kudarcát, hogy a szervezet nem rendelkezett valódi hatalommal. Kizárólag az egyes politikusok közötti bizalomra épült. Ez a személyek közötti bizalom azonban nem pótolhatta az intézményes garanciákat. Mint Monnet írta, „több hatalmat

kellott volna kapnia a szövetségnek, úgy életképesebb lett volna. Eleinte ugyanis tényleg csak néhány egyén egyetértése és személyes tekintélye miatt működött.” (83.) *A lényeges szempont azonban az, hogy nem voltak valós érdekek, amelyek a nemzeti kormányokat készítették vagy kényszerítették volna az együttműködésre. A bizalom kérdése, ennek megléte vagy hiánya később is tanulságokkal szolgált Monnet pályáján.*

Egy elfeledett előjáték: a Francia-Brit Unió

A II. világháború elején sokan érveltek egy francia-brit unió mellett. Nem véletlen, hogy Monnet ezzel kezdte emlékiratát, hiszen az 1940-es szövetség kudarcra komoly tapasztalat volt számára.

Winston Churchill brit miniszterelnök jóváhagyásával Monnet, Charles De Gaulle, valamint Sir Robert Vansittart brit diplomata, korábbi külügyminisztériumi államtitkár és a francia René Pleven, jogász, későbbi hadügyminiszter (1946), miniszterelnök (1950-1951, 1951-1952), De Gaulle egyik fő támogatója megszövegezték, és a Bordeaux-ban üléselő Paul Reynaud miniszterelnök részére elküldték a háborús angol-francia unió tervezetét. A Francia-Brit Unió nevet viselő szövetség átmeneti időre, a háború idejére szól, de alapja lehetett volna egy későbbi szövetségnek, s feltehetően Monnet a jövőre vonatkozó tervként értékelte. Monnet szöveghűen közölte a dokumentum tartalmát. Néhány példa: „A két kormány kihirdeti, hogy Franciaország és Anglia a továbbiakban nem két nemzet, hanem egy Francia-Brit Unió”, „Az unió alkotmánya szerint közös szervek irányítják a védelmi, külpolitikai és gazdasági ügyeket”, és „Franciaország minden polgára azonnal Nagy-Britannia állampolgárává lesz, hasonlóképpen, minden brit alattvaló Franciaország állampolgárává válik”. (23.)

A Francia-Brit Unió sorsa jó lecke volt a későbbi alapító atyáknak, hogy önmagában a közös érdek még nem teremt egységet, *ha hiányzik hozzá a bizalom.* Márpedig éppen a bizalomhiány volt gyöngéje a Francia-Brit Unió tervének: *1940-ben a francia vezetés nem bízott az angolokban.* Reynaud környezetében azzal gyanúsították az angol kormányt, hogy az unió terve blöff, és a szigetország célja a francia hadiflotta megszerzése. Nagy-Britanniában valóban aggódtak amiatt, hogy Franciaország vereségével a világ negyedik legerősebb flottája Hitler kezébe kerül. Az angol kormányzat válaszút elé került, hogyan bánjon korábbi szövetségeseivel. Churchill kegyetlen preventív lépésre szánta el magát: az összevont francia flotta angolok általi lebombázása az algériai Mers el-Kehirnél (1940. július 3.) éket vert a két nemzet közé. Az angolellemenesség fokozódott, és ez a lélektani tényező azok felé billentette a francia közhangulatot (legalábbis időlegesen), akik pártolták a kollaborációt a német megszállókkal. Mindez mutatta, hogy nem elegendő, ha két országnak közös az érdeke a krízishelyzetben – szükség van a politikusok, sőt a társadalom közötti bizalomra.

Ez lesz a nagy tanulság, amit Schuman és Monnet levont az 1950-es évek elején, a Schuman-terv elkészítésekor. Akkor már nem követték el a hibát, amit 1940-ben: hogy csak katonai szükséghelyzettel érveljenek a társadalmak megbékése mellett. Fölismerték a lélektani tényezők szerepét. Ezért volt szükség arra, hogy Monnet és Schuman szinte bujkálva, konspirálva dolgozzák ki a francia-német megbékélést biztosító Szén- és Acélközösség tervét, és kész helyzet elé állítsák vele a francia elitet (az Európai Védelmi Közösséget 1954-ben nem tudták megvalósítani, a francia Nemzetgyűlésben a gaulle-isták és a kommunisták ellenállása miatt). A terv sikeréhez kellett még valami, ami

1940-ben nem állt rendelkezésre: akkor két egyenrangú, büszke nemzetet akartak beterelni a szövetségbe, 1950-ben viszont az egyik fél – Németország – vesztés és porig rombolt volt, s érdeke volt a túlélés szempontjából a franciákkal való együttműködés. De érdeke volt Franciaországnak is, hiszen gyarmatbirodalma recsegett-ropogott, és rá volt utalva a német szénre, amelytől egész energiatermelése függött (erre az összefüggésre éppen a Monnet vezette szakértői testület hívja fel a francia elit figyelmét 1946-ban). Úgy tűnik, verség idején hajlanak az országok a közös intézmények megalakítására. A sors iróniája, hogy éppen az 1940-es terv favoritja, Anglia maradt ki a Schuman-terv által megalakított szoros együttműködésből, és Franciaország Nyugat-Németországgal hozott létre közös gazdasági szervezetet. A Francia-Brit Unió tervezete közvetlen inspirációt nyújtott az Európai Szén- és Acélközösség megalapításához. Így a tervet csöppet sem volt fölösleges.

Franciaország újjáépítése

Az ideiglenes köztársasági elnöki posztot betöltő Charles de Gaulle 1945-ben megbízta Jean Monnet-t, hogy készítse tervet Franciaország gazdasági életének újjászervezésére. A Monnet vezetésével megalakult, legjobb szakembereket magában foglaló, és közvetlenül az elnök alá tartozó Tervezési Főbizottság diagnózisa szerint Franciaország lemaradásban volt más európai államokhoz képest. Mint Monnet írta, „diagnózisunk kegyetlen volt: a modern világhoz képest Franciaország megdöbbentő elmaradottságot mutatott. (...) Egy statikus világban a középszerűség talán még nem tűnt volna akkorra bajnak. A háború azonban tovább rontott helyzetünkön, mivel a harcban álló országok ipara Franciaország eleste után is fejlődhetett. Számunkra a megszállítás ezt a lehetősége kizárta. Lehetetlen ugyanis a verseny akkor, ha már

normál körülmények között is fele- vagy harmadrangú energiát fogyasztunk, mint versenytársaink.” (234-235.) Franciaországot gyakran minősítették a két háború között iparilag elmaradott országnak, mondván, hogy e szektor termelékenysége mindinkább lemarad versenytársai, Nagy-Britannia és Németország mögött. Monnet és munkatársai ugyanerre a következtetésre jutottak. Felhívták a figyelmet a gazdaság szektorai közötti összhang fontosságára. A különböző ágazatok között prioritási sorrendet állítottak föl, és így jutottak el az energia- és acéltermelés elsődleges szerepének fölisméréséig. A fölismérésből fakadt a későbbiekben a francia és német szén- és acélforrások közös felügyelete.

Monnet javaslatait de Gaulle 1946. január 3-án formálta rendeletté, amely célul tűzte ki a hatékonyság növelését, a termelékenység fokozását, a külkereskedelem növelését, a teljes foglalkoztatást és az életszínvonal biztosítását. A modernizációs program elemei visszaköszönek később az európai közös gazdaságpolitikában. A szakértői munkacsoportok olyan jól beváltak, hogy Monnet alkalmazta ezt a munkamódot a Schuman-terv kidolgozásánál is, ahol öt szakértői munkacsoport alakult, és 1950-ben „megint az ismert folyamat játszódott le: egy kis csapat látott munkához, az adott területen a legalkalmasabbnak és legközvetlenebbül érintettnek mutató személyek tapasztalataira támaszkodva. Ezt a módszert alkalmaztuk Franciaország modernizációs tervének kidolgozásánál is.” (324.) Szimbolikus jelentőséggel rendelkezett, hogy a Franciaország gazdasági reorganizációját és a Szén- és Acélközösség tervezetét kidolgozó csoportok ugyanazon a helyen dolgoztak, az utóbb legendássá vált Martignac utca 18. szám alatti lakásban. Monnet utóbb a folytonosságot látta a helyszín kiválasztásában, bár eleinte csak a

praktikum miatt döntöttek úgy, hogy nem hagyják el a korábbi központjukat.

Monnet szerepe a Schuman-tervben

Mielőbb a Schuman-tervet papírra vetette volna, Monnet újra megpróbálkozott a francia-angol szövetség fölmelegítésével. 1949. március elején egyeztetett Maurice Petsche francia és Sir Stafford Cripps angol pénzügyminiszterrel a két ország gazdasági szövetségéről. Ekkoriban még nem számolt Nyugat-Németországgal, amely ez év májusában vált Német Szövetségi Köztársaság néven önálló állammá, ellenben 1949. márciusában sikerült tető alá hozni a francia-olasz vámuniót. Ha figyelmet fordítunk az időrendi sorrendnek, akkor ez a vámunió a magja a későbbi európai egyesülésnek, hiszen egy évvel megelőzte a Schuman-tervet.

A francia-német megbékélés hajtóerőt kapott az Európa Tanácstól. Az 1949-ben megalakult testületben R. W. G. Mackay brit munkáspárti képviselő előterjesztette egy közös „acélhatóság” tervét. A francia-nyugatnémet kapcsolat mélyponton volt, a Saar-vidék hovatartozása miatt. A francia megszállás alatt lévő Saar-vidéket integrálták a francia gazdaságba. Monnet mind erkölcsileg, mind gazdaságilag képtelenségnek tartotta a Saar-vidék beolvasztását és a Ruhr-vidék nemzetközi felügyeletét. „Bármennyire is szüksége volt Franciaországnak a német szénre, négy évvel a háború után ez már nem volt elegendő Németország megszállásának igazolására. Senki sem feltételezte, hogy ez a rendszer örökké tart. Ugyanakkor senki sem akart elfogadni egy olyan döntést, amely felszámolta volna ezt a rendszert.” (281.)

1950 márciusában Konrad Adenauer nyugatnémet kancellár egy amerikai újságírónak adott interjúban fölvetette Franciaország és az NSZK unióját, beleértve a két ország parlamentjének

egyesítését és a közös állampolgárságot. Monnet, aki mindenben a gyakorlatiasságot kereste, ezt nem tartotta életszerűnek. Hiszen még válsághelyzetben sem tudta elfogadtatni annak idején a francia-angol uniót – a francia-német unió még képtelenebbnek tűnt. Monnet értette Adenauer szándékát, miszerint „Németország és Franciaország egyesítésével szerette volna feloldani a szén és acél okozta versengést.” (283.) Monnet, állítása szerint, egy alpesi túrán, hosszú séták alatt dolgozta ki a megoldást, továbbgondolva Adenauer elképzelését: „(...) ez alkalommal Németország nem a háború kezdeményezője, hanem annak tétje lesz. El kellett érni, hogy Németország ne tét, hanem ehelyett összekötő kapocs legyen.” (287.) Másutt azt írta: „Franciaország és Németország gazdaságának közösségét alapvetően a közös szén és acél jelentette, amely nem egyenlő arányban, de egymást kiegészítve helyezkedett el egy, a történelmi határok által mesterségesen kettévágott földrajzi háromszögben.” (291.) Bár az Európai Szén- és Acélközösség tervét hajlamos a közvélemény Monnet-nak és Robert Schumannnak tulajdonítani, a terv finomhangolásában még legalább hárman vettek részt: a jogász Paul Reuter, a közgazdász Etienne Hirsch és Schuman kabinetfőnöke, Bertrand Clappier. Míg az első kettő szakmai munkát végzett, utóbbi közvetítette a tervet Schuman felé. Schuman és Adenauer barátsága jó alapot adott az együttműködésnek.

Eleinte Monnet megpróbálta bevonni Nagy-Britanniát is: „nem mondtam le az angolok meggyőzéséről”. (309.) Clement Attlee brit munkáspárti miniszterelnök méltatta a francia-német megbékélést, ám kategorikusan kizárta a brit csatlakozást. A brit kormányt még az sem győzte meg, hogy Dean Acheson amerikai külügyminiszter és maga Truman elnök is szimpátiájáról biztosította

az európai integráció tervét. A csatlakozás egyik brit pártolója, Geoffrey Crowther, az *Economist* szerkesztője azzal magyarázta az idegenkedést, hogy „Angliát soha nem foglalták el vagy szállták meg: nem érezte szükségét annak, hogy megtisztítsa a történelmet a rossz szellemektől”, vagyis a szuverenitás értékét elébe helyezte egy bizonytalan európai integrációnak. (304.)

Nem kis vitába került meggyőzni a hollandokat, belgákat, luxemburgiakat arról, hogy fogadják el: mostantól egy főhatóság ellenőrzést gyakorol széntermelésük és acéliparuk fölött. Monnet ugyanazzal a problémával küszködött, amivel ma az európai integráció vezetői: minden egyes állam ragaszkodott körömszakadtáig ahhoz, hogy a szuverenitása ne sérüljön. A belgák „belga”, az olaszok „olasz” stb. acéliparról beszéltek, mintha nem éppen az iparág közös ellenőrzés alá helyezése lenne a cél. Monnet egy ízben figyelmeztette olasz vitapartnerét, Emilio Taviani államtitkárt, aki az észak-olasz acélipar védelmét kérte: „Egyetértek azzal, hogy a versenyfeltételek azonosak legyenek. De hagyjanak fel azzal a szokással, hogy olasz, francia vagy más európai országok iparáról beszéljünk, hiszen hamarosan kizárólag egyetlen európai acéliparról eshet szó. Tulajdonképpen ez a Schuman-terv lényege.” (323.)

Monnet emberi és szakmai stílusa

Hogyan tudta Monnet elérni, hogy különböző nemzetiségű, eltérő érdekeket képviselő politikusok egy asztalhoz üljenek? Monnet személyes stílusát kell szemügyre venni, ha választ akarunk kapni erre a kérdésre.

Az ifjúkori foglalkozása (konyakkereskedő) által megkívánt jellemvonásokkal (emberismeret, türelem, a megfelelő helyzet felismerése) magyarázza sikerét, ezért is szentel könyvében sok le-

írást szűkebb hazája, Cognac társadalmának, amelyet egy józan, földhözragadt paraszti konzervativizmus és a kalkuláló üzletemberi szellem keveredése jellemez. (31-36.) Világutazóként többször bírálta a francia provincializmust, és ebből vezette le az ország gazdasági elmaradottságát, amely élményként meghatározta a világlátását. Monnet fiatalkorától kezdve rendszerben gondolkozott: akkor, amikor vezette a Gabonatanácsot, és akkor is, amikor Franciaország gazdasági életének újjászervezését bízták rá, rögtön átlátta, hogy össze kell hangolni a különböző ágazatok érdekeit. Korábban az ágazati döntéshozók és tanácsadók egymástól külön működtek, mindenki a maga területének adott prioritást, ez pedig szükségszerűen vezetett a gazdasági szektorok és ágazatok között rivalizáláshoz. Monnet az képviselte, hogy együtt mozgásra van szükség az ágazatok között. Ennek egyik eszköze a bizalom kialakítása. Mint írta, „tapasztalataim szerint senki sem értheti meg mások problémáit, amíg nem biztos abban, hogy a másik valóban ugyanazt a nyelvet beszéli. Ezért én mindig ugyanahhoz a módszerhez térek vissza: az embereket igyekszem egy asztalhoz ültetni.” (276.)

Monnet a konyakkereskedelemből hozta az emberekkel való bánásmódot. Ebben a szakmában azonnal ki kell alakítani a bizalmat. S hogyan? A választ is megadta: „A bizalom létrehozásához sokkal egyenesebb út vezet, mint azt gondolnánk: az egyenesség a titka az egésznek.” (325.) Monnet munkastílusára jellemző volt, hogy ragaszkodott ahhoz, hogy kialakítsanak egy ebédlőt a Martignac utcai központban dolgozó munkacsoportok részére. Ez megkönnyítette a munkavégzést (nem kellett a szakértőknek elrohanni máshova enni), és hozzájárult egy majdnem családias légkör megteremtéséhez.

A másik – ugyancsak a szülői házból és a konyakértékesítő cégből – hozott képesség a gyakorlatiasság: „Megtanultam, hogy nem lehet nagy általánosságban, homályos elképzelésből kiindulva cselekedni. De amint képesek vagyunk összpontosítani egyetlen konkrét ügyre, minden lehetségessé válik.” (284.) Adenauer tervét a francia-német unióról addig nem tartotta életszerűnek, amíg csak ötlet volt. Ez „a lehetőségek megteremtése nélkül nem volt több pusztába kiáltott szónál”. Monnet svájci tartózkodása alatt jutott el egy konkrét elképzelésig a főhatóságról, amivel máris konkretizálta a német kancellár vágyálmát. Remekül megtalálta azokat az embereket, akik segítettek a tervezet finomhangolásában és a megfelelő személyhez (Schuman) való eljuttatásban. A gyakorlatias világlátás türelemmel párosult. Amikor a Schuman-tervről szóló viták során német, olasz, holland és belga partnerei egyformán a szuverenitás védelmével foglalkoztak, Monnet elterelte a vitát a gyakorlati kérdések felé. Receptje szerint, „a kölcsönös megértés mindig nehéz. Amint azonban a gyanakvást sikerül eloszlatni, a legfőbb akadály is eltűnik az utunkból (...) Emellett az embernek teljes szívből el kell magát köteleznie egy adott ügy mellett.” (326.)

Konklúzió

Jean Monnet teljes joggal szerepel az Európai Unió atyái között. Mindenekelőtt gazdasági szakemberként és – nem utolsósorban – amatőr „pszichológusként” illeti meg az érdem. Monnet két világháborúban csiszolta az emberekkel való bánásmódot, amelyet annak idején konyakkereskedőként megtapasztalt. Tudatában volt annak, hogy a bizalom megteremtése a legfontosabb, és hogy addig nem lehet elérni sikert, amíg a politikusok nem látják meg a közös célokat. Sikerült rávennie hat ország politikusait, hogy ne a problémákat tekintsék, hanem a közös célt, és ne

vesszenek el a technikai-jogi részletekben, hagyják azokat a szakemberekre. Mindez nem működött volna külső körülmények nélkül: ha nincs Schuman és nincs Adenauer, akkor hiába Monnet gyakorlatiassága és a Martignac utcai munkacsoportok erőfeszítése.

A Szén- és Acélközösség terve természetesen nem tekinthető egyetlen ember alkotásának, szellemi termékének, bármekkora szerepet játszott benne Monnet. A II. világháború utáni válságos Európa-politikai helyzet (a hidegháború kibontakozása), Franciaország nehézségei (romló gazdasági teljesítmény, ipari alulfejlettség, a gyarmatbirodalom bomlása), a Németországgal folytatott vita a Saar-vidék hovatartozásáról, és főleg a francia energiatermelés igénye a német szénre együttesen fontos tényezők voltak a francia-német megbékélés felé vezető úton. Másik oldalon a nyugatnémet politikai elitnek is érdeke volt, hogy Németország visszaülleszkedjen a demokratikus európai népek közösségébe. Konrad Adenauer kancellár vetette föl a francia-német unió tervét, és Monnet tovább gondolta, konkretizálta a tervet. Gyakorlatiasságát dicséri, hogy fölismerte (a francia-brit unió példáján), hogy nem elegendő a politikai megegyezés, szükséges azt alátámasztani a gazdasági egymásrautaltság érveivel. Mivel a Martignac utcai csoportok megszervezőjeként koncepciót dolgozott ki Franciaország iparosításáról, ennek alapja pedig az energiaforrás volt, tudta, hogy a kulcs a szén biztosítása lehet. Csak be kellett emelni a német szént a megegyezés képletébe, hogy máris megtalálja a francia-német béke alapját. A legkiválóbb gazdasági, pénzügyi szakemberek, jogászok dolgozták ki a tervezetet, lebontva azt elemeire. Mikor a tervezet elkészült, Monnet javaslatára Schuman ismertette a tervet. Majd a harmadik szakasz-

ban az asztalhoz ültette hat ország politikusait az immár politikai kérdések megoldására.

Monnet jó értelemben technokrata (a gyakorlati kérdésekre fókuszáló) szemlélete, a rendszerben való gondolkodás képessége, a problémák szisztemati-

kus végigvitele, külön elemekre (gazdaság, jog, politikai döntéshozatal) bontása, és azokhoz a legjobb emberek megtalálása sikert ért el. Az Európai Unió előtt álló mai kihívások megoldásához ugyanezekre a képességekre lenne szükség.