



fr



Union européenne  
Politique régionale

# info regio

| N° 16 | Mai 2005 |

## panorama



## Les bonnes pratiques

du développement régional

# Sommaire

## Les régions et villes d'Europe mettent leur poids dans la balance

Le 3 mars 2005 s'est déroulée à Bruxelles, à l'invitation de la commissaire Danuta Hübner, une conférence consacrée au rôle des régions dans la relance de la stratégie européenne pour une croissance durable, la compétitivité et l'emploi, adoptée en 2000 à Lisbonne.

## Les bonnes pratiques du développement régional

### À l'école des bonnes pratiques

On entend souvent dire que la mise en œuvre des Fonds structurels est un gisement de «valeur ajoutée communautaire». Cela vaut notamment pour un certain nombre de bonnes pratiques que la gestion des Fonds a enseignées à travers le temps, d'une période de programmation à l'autre, et à travers l'échange d'expériences entre États membres et régions.

### L'évaluation progresse dans les États membres

La direction générale de la politique régionale a analysé les évaluations à mi-parcours des programmes des objectifs n° 1 et 2 afin d'en engranger les résultats et d'en tirer des bonnes pratiques pour l'avenir.

### Témoignage: Suède

### Le FEDER en action: Allemagne, France, Royaume-Uni, Grèce

### Témoignage: République tchèque, Hongrie, Pologne, Slovaquie

### Reportage: Recettes irlandaises

Parce qu'il a su notamment utiliser toutes les opportunités des aides européennes, le pays le plus pauvre de la Communauté européenne lors de son entrée en 1973 est devenu trente ans plus tard l'un des États les plus prospères de l'Union. Mais qu'est-ce qui a fait courir les Irlandais? Quels «tuyaux» peuvent-ils donner aux nouveaux États membres? Florilège de bonnes pratiques.

### Témoignage: Belgique

### Témoignage: Espagne

### Le FEDER en action: Pays-Bas, Danemark, Portugal, Italie

### Développement durable: agir sans tarder

Propositions de la Commission pour la mise à jour de la «stratégie de Göteborg».

### REGIO & Réseaux

### En ligne

Photos (pages): Commission européenne (1, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 25, 26), A. Janssens/Euro Liège TGV (15), Örebro län (16), AZ publica (17), Nicéphore Cité (17), Creggan Enterprises Ltd (17), URBAN Greece (17), Ministerstvo pro místní rozvoj (18), National Roads Authority (19), Dublin Bay Project (20), Women's Community Projects (Mullingar) Association Ltd (21), AEIDL (21), National University of Ireland, Maynooth (22), Région wallonne (23), URBAN II Noord aan de Rotte (25), Nordjyllands Amt (25), Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (25).

Couverture: La gare «Estação do Oriente» à Lisbonne (Portugal) a été construite pour l'Expo 98 avec l'aide du Fonds européen de développement régional.

Ont également collaboré à la rédaction de ce numéro: Pierre Ergo, Véronique Faure, Veronica Gaffey, Jean-Luc Janot, José Luis Kaiser, Ann Martin, Catherine Mathot, Eirini Nikolaidou, Wolfgang Petzold.

Éditeur responsable: Thierry Daman, CE, DG Politique régionale

Ce magazine est imprimé en anglais et en français sur papier recyclé.

Le dossier thématique est disponible dans 19 langues de l'Union européenne sur le site internet [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/index_fr.htm)

Les textes de cette publication n'ont pas de valeur légale.

4



7



13



16



17

18

19



23



24

25

26



27

28

## Les «bonnes pratiques» pour la croissance et pour l'emploi dans les régions et dans l'Union

Le 3 mars dernier à Bruxelles, quelque 550 acteurs de la politique régionale et de cohésion ont répondu à l'invitation de la commissaire Danuta Hübner à venir débattre du rôle des régions dans la réalisation des «objectifs de Lisbonne» pour une économie européenne compétitive et créatrice d'emplois. Cette conférence a constitué une étape importante du dialogue engagé par la Commission européenne sur sa proposition d'un nouveau partenariat pour la croissance et l'emploi, capable de conférer un nouvel élan à cette stratégie à mi-chemin de son agenda. Les pages qui suivent contiennent un résumé des principaux résultats de cette rencontre, de même qu'un aperçu des propositions de la Commission pour la remise à jour du volet complémentaire de la stratégie de Lisbonne: les «objectifs de Göteborg» pour un développement durable et respectueux de l'environnement.

Toujours sous le signe des remises à jour, le dossier central de cette édition d'*Info regio Panorama* a pour thème les «bonnes pratiques» dans la mise en œuvre de la politique de cohésion, telles qu'elles ressortent notamment de la récente évaluation à mi-parcours des Fonds structurels dans les régions des objectifs n° 1 et 2.

Les «bonnes pratiques» sont en effet la meilleure illustration de la manière dont de nombreuses régions d'Europe réussissent, avec l'aide des Fonds structurels et de cohésion, à mieux prendre en main leur avenir au bénéfice de la compétitivité de l'Union tout entière et de sa cohésion territoriale. Ce dossier montre que la politique de cohésion est un instrument clé pour réaliser la stratégie de Lisbonne dans l'ensemble de l'Union tout en prenant en compte les spécificités de ses différentes régions, chacune d'elles ayant ses propres potentialités de croissance.

C'est que, au-delà de la solidarité financière — avec près de 80 milliards d'euros déjà déboursés depuis 2000 comme contribution à la stratégie de Lisbonne —, la politique de cohésion se caractérise par des méthodes qui ont fait leurs preuves telles que la programmation en partenariat, la concentration des ressources et une «culture de l'évaluation» riche de l'échange d'expériences entre les régions. Les «bonnes pratiques» en sont le fruit et constituent la plus belle valeur ajoutée de la politique de cohésion.

Accroître encore l'impact de cette politique sur les performances de l'économie et sur les conditions de vie des citoyens européens, et cela grâce à une implication renforcée de tous les acteurs du développement régional à l'égard des objectifs de croissance et d'emploi, telle est l'ambition des propositions de réforme présentées par la Commission pour les futurs programmes 2007-2013.

Dans ce contexte, le Conseil européen des 16 et 17 juin sera déterminant en ce qu'il doit se prononcer sur les perspectives financières de l'Union pour la période 2007-2013 et donc sur les moyens de la politique de cohésion. Sur ce point, la Commission a fait une proposition prudente et raisonnable. Il reste à ce qu'elle soit entendue pour que la politique de cohésion puisse continuer à apporter son soutien à toutes les régions et à tous les citoyens d'Europe qui en ont besoin.

**La rédaction**



Conférence «Cohésion et stratégie de Lisbonne: le rôle des régions»

## Les régions et villes d'Europe mettent leur poids dans la balance

Le 3 mars 2005 s'est déroulée à Bruxelles, à l'invitation de la commissaire Danuta Hübner, une conférence consacrée au rôle des régions dans la relance de la stratégie européenne pour une croissance durable, la compétitivité et l'emploi, adoptée en 2000 à Lisbonne. Pour les acteurs régionaux, ce fut l'occasion de mettre dans la balance tout le poids des régions et villes d'Europe en tant que partenaires d'une telle stratégie. Pour porter tous ses fruits, celle-ci doit aller de pair avec une politique de cohésion dynamique, déclinée sur l'ensemble du territoire de l'Union et dotée de ressources à sa mesure.



Le Président de la Commission européenne, José Manuel Barroso, ouvre la conférence.

Organisée en vue du Conseil européen de printemps des 22 et 23 mars, qui avait notamment à son ordre du jour la révision de «Lisbonne», la conférence a réuni quelque 550 participants venus de 24 États membres, 4 pays candidats (Bulgarie, Roumanie, Croatie, Turquie) et près de 200 régions. Elle a ainsi permis la participation d'une centaine de présidents de régions et d'élus régionaux et locaux, des délégués de 11 associations européennes ainsi que divers experts, sans oublier les représentants des institutions européennes.

Évoquant les grands défis aujourd'hui posés à l'Union — la compétition internationale, l'évolution démographique, les disparités au sein de l'UE des Vingt-cinq —, le président de la Commission européenne, José Manuel Barroso, a rappelé dans son discours d'accueil les trois mots clés proposés pour recentrer et relancer la stratégie de Lisbonne:

- > **Attractivité.** Il s'agit de «combiner croissance et cohésion territoriale en développant le potentiel du marché intérieur; les infrastructures et les pôles d'innovation. À cet égard, la concentration de l'excellence ne doit certainement pas conduire à exclure les régions les moins avancées. Il faut au contraire aider celles-ci à se hisser à des niveaux élevés d'excellence».
- > **Connaissance.** Celle-ci constitue «un puissant facteur d'intégration au service des individus au travers de l'éducation et de la formation, et des entreprises et des marchés au travers de la recherche et de l'innovation».
- > **Emploi.** Les États membres sont invités à «mettre en place des politiques actives en vue d'une plus grande intégration dans les marchés du travail. Nul ne doit rester exclu du monde du travail. La création d'emplois de qualité doit être, à cet égard, une de nos grandes priorités dans les prochaines années».

### La politique de cohésion, un coefficient pour «Lisbonne»

Ainsi définie, la stratégie de Lisbonne est par elle-même porteuse de plus de cohésion pour l'Union. Cependant, l'expérience des programmes de développement régional depuis une quinzaine d'années apporte à cette stratégie une contribution essentielle, a souligné M. Barroso: «Les élus locaux et régionaux comprennent mieux le lien entre la cohésion — économique, sociale, territoriale — et la compétitivité. La stratégie de Lisbonne doit s'inspirer des partenariats que la politique de cohésion a mis en place entre les acteurs nationaux, locaux et sociaux. Elle doit tirer profit du dynamisme régional et du savoir-faire de la politique de cohésion en matière de gouvernance.» M. Barroso a donc appelé de ses vœux «un accord volontariste sur les perspectives financières, donnant sa juste place à la cohésion. Sans solidarité, sans l'idée de cohésion, il n'y aurait plus d'Union».

En introduction à la session plénière, Danuta Hübner, commissaire en charge de la politique régionale, a souligné elle aussi le rôle clé de la politique de cohésion, montrant que ses objectifs et ceux de «Lisbonne» se recoupent et se renforcent mutuellement: avec l'aide des Fonds structurels et du Fonds de cohésion,

«Les régions sont d'ores et déjà en train de répondre à des enjeux clés de l'agenda de Lisbonne». Chiffres à l'appui, elle a illustré — comme le confirmeront divers intervenants — l'apport déterminant des Fonds européens en termes de croissance et d'emploi, de recherche et d'innovation, d'aide à la création et au développement de PME, de ressources humaines et d'inclusion sociale. «Cet effort doit se poursuivre et c'est bien dans cet esprit que la Commission a présenté ses propositions de réforme de la politique régionale et de cohésion pour la période 2007-2013.»

## La diversité des régions, un potentiel pour l'Union

La commissaire Hübner a également fait valoir que les programmes régionaux permettent d'apporter des réponses *ad hoc* aux besoins sur le terrain et encouragent de ce fait l'appropriation de la stratégie de Lisbonne: il n'y a pas de solution standard et la diversité des régions «nous fournit un vaste potentiel pour l'échange de bonnes pratiques, l'élaboration de synergies et le travail de réseau». En retour, «Lisbonne» favorise la prise de conscience, au niveau régional, du rôle primordial d'une économie performante pour le modèle social européen et pour les enjeux environnementaux. «Les régions ont besoin de "Lisbonne", "Lisbonne" a besoin des régions. Nous sommes contre toute renationalisation de la politique régionale, car ce serait tuer l'esprit du traité et cela saperait ce qui a été créé et qui constitue la base de la politique de cohésion.»

Pour Nicolas Schmit, qui s'exprimait au nom de la présidence luxembourgeoise de l'UE, «l'Union européenne a une chance unique, car elle peut prouver qu'elle est capable de se donner une vision pour préserver son modèle social» à travers une approche plus intégrée des enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Mais, a souligné le ministre, «si l'Europe veut être crédible auprès de ses citoyens, créer un processus de réforme et redéfinir un cadre macroéconomique, elle ne peut pas échouer sur le plan du financement de ses politiques».

## Les points clés du débat

Après les interventions générales, les débats se sont organisés en trois temps. En premier lieu, présidée par M<sup>me</sup> Hübner, s'est tenue une session sur le rapport Wim Kok d'évaluation à mi-parcours de la stratégie de Lisbonne; ce document dresse un bilan mitigé des cinq années écoulées et met l'accent sur la nécessité d'une participation active et responsable de l'ensemble des parties prenantes ainsi que d'incitations financières communautaires en faveur de la compétitivité, de la croissance et de l'emploi. Ensuite se sont succédé deux tables rondes thématiques: «Compétitivité et gouvernance» et «Innovation et régions», animées respectivement par le vice-président de la Commission et commissaire en charge des transports, Jacques Barrot, et par la commissaire chargée de la concurrence, Neelie Kroes.

En conclusion d'un débat riche et vivant où se sont échangées de nombreuses questions et réponses, M<sup>me</sup> Hübner a dégagé les messages clés suivants:

> **Une participation active des régions et des villes.** Indispensable pour un nouveau départ de la stratégie de Lisbonne, cette participation s'appuie sur un mécanisme unique en son genre qui permet de convertir les priorités communautaires en résultats sur le terrain et de diffuser ceux-ci dans l'UE.

- > **Des ressources adéquates pour la cohésion.** En prônant le maintien du budget au pourcentage actuel du PNB de l'UE malgré l'accroissement des disparités à la suite de l'élargissement, la Commission a fait une proposition prudente et réaliste en deçà de laquelle nous pourrions assister à une réduction drastique des aides européennes, voire à l'abandon de régions entières. Le Parlement européen, de son côté, a également appelé à une politique régionale financièrement crédible.
- > **Des clés pour la croissance, tant dans les régions les moins favorisées que dans les autres.** Si la priorité financière de la politique de cohésion doit aller là où les besoins sont les plus grands — et tout d'abord dans les nouveaux États membres —, les priorités stratégiques doivent être soutenues dans l'ensemble de l'UE afin d'anticiper l'impact territorial des mutations entraînées par la mondialisation. La politique de cohésion doit donc continuer à être mise en œuvre en dehors des régions les plus pauvres. Les investissements devront cependant être concentrés sur des priorités thématiques bien définies — l'innovation en premier lieu — assurant des retombées optimales pour la croissance et l'emploi.
- > **Moins de bureaucratie, des programmes de meilleure qualité.** La politique régionale doit être plus souple et plus efficace, sa mise en œuvre doit rester décentralisée et refléter plus strictement les principes de subsidiarité et de proportionnalité, tout en étant fondée sur des critères de qualité renforcés.
- > **Une politique «parlante» pour les citoyens européens.** Les projets soutenus par l'UE sont pour les citoyens la preuve la plus visible que «Bruxelles» intervient utilement pour améliorer leurs conditions de vie. Il serait peu avisé de priver la construction européenne de cet atout.
- > **La cohérence des politiques.** Enfin, il est de la plus haute importance d'assurer la cohérence entre la politique de cohésion et les autres politiques de l'UE, en particulier la politique de la concurrence.



La commissaire Hübner expose ses conclusions.



Le FEDER soutient la recherche sur les matériaux photovoltaïques au Parc scientifique de Gelsenkirchen en Rhénanie-du-Nord – Westphalie (Allemagne).

## Territoires à handicaps naturels et anciennes frontières externes

Des participants ont attiré l'attention sur les territoires confrontés à des handicaps permanents comme les régions du grand Nord ou les zones de montagne, qui, tout en nécessitant des aides spécifiques, peuvent aussi jouer un rôle pilote pour développer l'innovation et renforcer la cohésion territoriale. Le commissaire Jacques Barrot, qui fut le prédécesseur de M<sup>me</sup> Hübner à la politique régionale, a notamment rappelé à cet égard que les propositions de la Commission pour l'après-2006 prévoient «la possibilité d'accroître l'intensité de l'aide pour ces régions». Des majorations sont également prévues dans les zones qui étaient des frontières externes avant l'élargissement, afin d'éviter un trop grand écart entre les aides qu'elles reçoivent et celles accordées aux zones voisines dans les nouveaux États membres.

## En chiffres: la contribution de la politique de cohésion à la stratégie de Lisbonne

Depuis 2000, les Fonds structurels et le Fonds de cohésion ont déjà fourni près de 80 milliards d'euros d'investissements dans des domaines variés qui correspondent à la quasi-totalité des thèmes de «Lisbonne». Sur toute la période 2000–2006, les dépenses liées à Lisbonne se répartissent comme suit:

- > Lutte contre le chômage, ressources humaines, insertion sociale sur le marché du travail (60 milliards).
- > Infrastructures sociales et de santé publique (5,8 milliards) et mesures assorties pour le marché du travail (1,2 milliard).
- > Recherche, développement technologique, innovation (9,6 milliards).
- > Développement des PME et leur financement en capital-risque (respectivement 21,6 et 1,3 milliards).
- > Infrastructures de télécommunication et liées à la société de l'information (6,2 milliards).
- > Infrastructures pour l'éducation et la formation professionnelle (1,5 milliard).
- > Infrastructures de transport, dont les liaisons multimodales (29,3 milliards d'euros du FEDER), et dépenses du Fonds

## Aides d'État: l'accent sur l'innovation, la R & D, les PME

En réponse à certaines préoccupations sur les effets de la future réforme des aides d'État à finalité régionale, la commissaire Neelie Kroes a insisté sur la nécessaire «cohérence entre les politiques des aides d'État et la politique de cohésion [...]». C'est sur quoi nous travaillons, en étroite collaboration avec M<sup>me</sup> Hübner». Le président Barroso, a-t-elle rappelé, a proposé au cours de la conférence un «dialogue structuré» à ce sujet entre la Commission et les collectivités régionales: grâce à cette proposition, «il y aura des possibilités d'aides horizontales. Je suis consciente de l'importance des aides d'État pour l'innovation, la recherche et le développement, les PME».

## Développement durable

Parmi les nombreux autres thèmes débattus, plusieurs intervenants ont plaidé en faveur du renforcement de la stratégie de Göteborg pour un développement durable, qui complète les objectifs de Lisbonne: lire à ce sujet notre article en page 26.

Pour plus d'informations sur la conférence:

[http://www.europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docconf/lisbon/index\\_fr.htm](http://www.europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docconf/lisbon/index_fr.htm)

Sur la communication de la Commission COM(2005) 24, «Un nouvel élan pour la stratégie de Lisbonne»:

[http://europa.eu.int/growthandjobs/pdf/COM2005\\_024\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/growthandjobs/pdf/COM2005_024_fr.pdf)

Sur le rapport Kok:

[http://www.europa.eu.int/growthandjobs/pdf/kok\\_report\\_fr.pdf](http://www.europa.eu.int/growthandjobs/pdf/kok_report_fr.pdf)

Sur les propositions législatives de la Commission pour 2007-2013 (fiche d'information «La cohésion au tournant de 2007»):

[http://www.europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docgener/informat/reg2007\\_fr.pdf](http://www.europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/informat/reg2007_fr.pdf)

de cohésion pour les réseaux transeuropéens (4,3 milliards, et supplément prévu de 5,5 milliards).

- > Sources d'énergies renouvelables (833 millions).
- > Infrastructures environnementales (10,4 milliards d'euros du FEDER et 2,8 milliards du Fonds de cohésion, auxquels doit s'ajouter un supplément de 6,2 milliards).

En termes de croissance, l'augmentation du PNB par habitant depuis 1994 a dépassé de 1 % la moyenne de l'UE en Grèce, en Espagne et au Portugal, et a été quatre fois plus élevée que cette moyenne en Irlande. Dans les régions de l'objectif n° 1, l'écart de revenu par habitant par rapport à la moyenne de l'UE a été réduit d'un sixième entre 1988 et 2001; la croissance dans ces régions a été trois fois plus rapide que dans le reste de l'Union.

Dans les zones de l'actuel objectif n° 2, le chômage a été réduit de 1 % de plus que dans le reste de l'UE entre 1995 et 2000; la réduction a été particulièrement sensible dans les zones industrielles en déclin, où les emplois perdus ont été plus que compensés par la création d'emplois, surtout dans les services. L'impact global dans ces régions est estimé à 500 000 emplois créés ou sauvés.



## Gérer les programmes des Fonds structurels

# À l'école des bonnes pratiques

Par John Bachtler<sup>(1)</sup>

**On entend souvent dire que la mise en œuvre des Fonds structurels est un gisement de «valeur ajoutée communautaire». Cela vaut notamment pour un certain nombre de bonnes pratiques que la gestion des Fonds a enseignées à travers le temps, d'une période de programmation à l'autre, et à travers l'échange d'expériences entre États membres et régions. Chacune des phases de mise en œuvre d'un programme fournit en effet des enseignements qui peuvent servir à tous.**



■ Pépinière d'entreprises à Egg dans le Vorarlberg (Autriche).

La gestion des Fonds structurels représente de formidables défis. L'utilisation d'allocations importantes, pluriannuelles et multisectorielles, dans un cadre administratif parfois en contradiction avec les pratiques de gestion nationales est un exercice complexe et exigeant. L'expérience des quinze dernières années montre toutefois comment les États membres ont su tirer parti de l'utilisation des Fonds structurels pour déboucher sur une valeur ajoutée communautaire et mettre au point de nouvelles approches au service de la politique régionale. Un des aspects les plus appréciables de cet apport est l'apprentissage que l'on peut tirer des meilleures pratiques dans la gestion des Fonds structurels, à travers le temps, d'une période de programmation à l'autre, et à travers l'échange d'expériences entre États membres et régions.

### Gérer les programmes: à chaque pays son système

Chaque État membre a développé son propre dispositif de gestion, doté parfois de spécificités régionales. En gros, on peut distinguer les pays selon qu'ils ont:

- > une approche «différenciée» de l'allocation des ressources, avec des structures administratives séparées, spécialement instaurées pour gérer les Fonds structurels (cas des Pays-Bas, de la Suède ou du Royaume-Uni);
- > une approche «globalisée», comme c'est le cas en Espagne, en Autriche, dans certains Länder allemands et dans la plupart

<sup>(1)</sup> Le professeur John Bachtler est le directeur du European Policies Research Centre (Centre de recherche sur les politiques européennes) de l'université de Strathclyde, à Glasgow (Royaume-Uni).

des nouveaux États membres; dans cette formule, l'allocation des ressources passe par les ministères ou organismes nationaux ou régionaux;

- > des systèmes «*composites*», qui conjuguent les deux approches précédentes, comme en France, en Italie ou en Finlande.

Chaque formule a ses avantages et ses inconvénients. Les systèmes différenciés peuvent être complexes d'un point de vue administratif (et moins appropriés pour les interventions de l'objectif n° 1 de plus grande envergure), mais ils favorisent une plus grande cohérence stratégique et une prise de décision transparente, tout en donnant une visibilité au financement européen. Les systèmes globalisés, par contre, opèrent de façon plus directe et plus standard, mais ont souvent plus de difficultés à intégrer des interventions plurielles et à favoriser l'effet de levier des financements communautaires.

## Externaliser la gestion des programmes: le secrétariat de l'objectif n° 2 de Rhénanie-du-Nord - Westphalie (Allemagne)

Une façon de gérer les Fonds structurels — fréquente dans les systèmes de gestion différenciés — est d'externaliser une partie de l'administration des programmes dans un secrétariat distinct, comme c'est depuis longtemps le cas dans certaines parties de la Belgique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni. S'est récemment ajoutée à ce groupe la Rhénanie-du-Nord – Westphalie, qui a créé le Ziel 2 Sekretariat (secrétariat de l'objectif n° 2), confié à un bureau de consultants chargé d'améliorer la coordination des comités de programme, de fournir une assistance technique aux nombreux ministères et autres instances intervenant dans l'administration des programmes, et de prendre en charge les activités de publicité et de communication.



La rocade de Bragança (Norte, Portugal) facilite le passage vers l'Espagne.

Depuis dix ou quinze ans, on observe dans de nombreux États membres de l'Union une tendance à progressivement régionaliser la gestion des programmes, les deux exemples les plus récents étant la Grèce et l'Irlande. Dans plusieurs régions, des organismes intermédiaires ont été créés pour gérer certains volets thématiques ou sous-régionaux des programmes. C'est par exemple le cas en France (subventions globales), en Italie (programmes/projets intégrés), en Autriche (bureaux de gestion territoriaux) et au Royaume-Uni (plans d'action).

Dans un souci de mieux maîtriser l'adéquation entre l'allocation des ressources et les objectifs stratégiques du programme, les systèmes de gestion sont devenus plus sophistiqués. Les recherches sur l'évaluation soulignent que l'efficacité de la gestion dépend d'abord d'une définition claire des rôles et processus organisationnels, ainsi que d'une prise en compte pragmatique de l'innovation. Un facteur important qui contribue à améliorer la gestion est le travail en réseau entre secrétariats de programme, procédure déjà bien établie pour la mise en œuvre des Fonds structurels aux Pays-Bas, en Autriche et au Royaume-Uni.

## Angleterre (Royaume-Uni): «Initiative meilleures pratiques» pour mieux gérer les programmes

En 2003, le bureau du Premier ministre britannique a lancé une «Best Practice Initiative» (Initiative meilleures pratiques) pour améliorer la gestion des Fonds structurels en Angleterre. Elle s'articulait autour de trois grands axes: a) un inventaire détaillé des bonnes pratiques pouvant être reproduites et des faiblesses à surmonter, en particulier en matière de conduite stratégique et d'appui aux projets; b) une stratégie de formation continue pour augmenter les compétences et connaissances en programmation; c) le travail en réseau et la mise à disposition d'outils pour accompagner l'apprentissage.

## Promouvoir le programme: la publicité et la communication

L'information est au cœur de la programmation des Fonds structurels. Les autorités de gestion doivent informer et impliquer les bénéficiaires et les porteurs de projet potentiels. Il faut veiller à ce qu'ils sachent si leur candidature est pertinente, comment constituer un dossier de qualité et comment mettre en œuvre efficacement leur projet. Les partenaires administrateurs du programme ont quant à eux besoin d'informations leur permettant d'assurer une gestion et une conduite avisées du programme. Quant au grand public, il doit être informé de la contribution des Fonds structurels au développement de sa région et à l'amélioration de son cadre de vie.

Pour la période de programmation actuelle (2000-2006), une plus grande importance a été accordée à la publicité et à la communication sur les Fonds structurels. Mais les besoins en la matière évoluent selon le cycle de vie du programme.





■ Aménagement des accès aux sites archéologiques d'Athènes (Grèce) à l'occasion des jeux Olympiques de 2004.

On peut ainsi identifier un certain nombre de bonnes pratiques telles que :

- > l'identification des publics cibles, de leurs besoins en termes d'information et des réponses à donner;
- > le choix des bons outils, en veillant à assigner à ces outils des objectifs précis, à satisfaire les attentes du public visé et à diffuser des messages clairs et succincts;
- > la mise en place d'un dispositif de gestion de la communication définissant clairement les rôles et les responsabilités, doté de ressources suffisantes, assurant une bonne exploitation des résultats et prévoyant des mécanismes internes pour évaluer l'efficacité de l'intervention.

### **Grèce: communiquer sur les Fonds structurels**

En Grèce, l'autorité de gestion du cadre communautaire d'appui a mis en place un dispositif de communication unifié à travers le pays pour informer les bénéficiaires et le grand public. Il consiste en un réseau d'une cinquantaine d'agents d'information et de communication, un groupe de coordination de l'information, un vade-mecum détaillé des exigences en matière d'information et de publicité tout au long du cycle du programme, ainsi qu'en un module permettant d'évaluer l'efficacité des activités de communication.

### **Mettre en œuvre le programme: l'examen des candidatures et la sélection des projets**

Les programmes font l'objet de pressions plus fortes que jamais pour atteindre leurs objectifs avec, à la clé, les sanctions et incitations que constituent la règle du dégagement d'office après deux ans et la réserve de performance. Les responsables des programmes visent davantage la qualité et l'émergence de meilleurs projets sous-tendus par une rationalité stratégique et une forte probabilité d'être réalisés dans les délais; dans le cas des régions qui risquent de perdre les aides en 2007, ils veillent également à ce que les projets laissent une marque durable sur le territoire.

Dans un tel contexte, l'examen des dossiers de candidature et la sélection des projets jouent un rôle important. Avec le temps, l'appréciation des candidatures est devenue plus systématique et plus professionnelle, plusieurs régions utilisant des méthodes sophistiquées pour noter, évaluer et classer les projets (en particulier en Irlande, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni). L'utilisation de critères d'entrée et de qualité permet aux gestionnaires de programme d'influer sur le profil des candidatures et de lier les projets et l'allocation des ressources aux priorités. En Allemagne, en Espagne ou en Italie, des experts indépendants, des panels de spécialistes et d'autres intermédiaires (des banques, par exemple) sont fréquemment mis à contribution pour apprécier certaines mesures ou opérations, en particulier les grands projets d'infrastructures souvent très complexes ou les initiatives

de R & D très spécialisées. Une haute priorité est également accordée à la formation des bénéficiaires aux techniques d'évaluation de projet.

Chaque système a en tout cas besoin de procédures d'examen de dossiers et de sélection de projets simples et transparentes; de flexibilité pour tout à la fois examiner les candidatures innovantes et traiter rapidement les projets à faibles risques; et de dispositifs d'appui pour accompagner les bénéficiaires dans la conduite de leur projet.

### Italie: accroître la qualité des projets grâce à des programmes locaux intégrés

Parmi tout un éventail de projets intégrés en Italie, les *programmi integrati per lo sviluppo locale* (PISL) — programmes intégrés de développement local — ont été introduits dans certaines régions pour améliorer la qualité des projets et les compétences stratégiques des acteurs régionaux. Chaque PISL constitue par lui-même une stratégie de niveau intermédiaire, un ensemble cohérent d'actions intégrées et intersectorielles (englobant aides aux infrastructures et aides aux entreprises), fournissant un cadre territorial cohérent pour la conception, la sélection et la réalisation des projets.

### Autriche: améliorer la qualité et la transparence dans l'identification et la sélection des projets

En Autriche, des «bureaux de gestion locaux» travaillent avec les aspirants porteurs de projet au niveau local pour susciter des candidatures et mettre au point des projets de qualité. Pour améliorer la transparence et la cohérence dans la sélection des projets, des *Maßnahmenverantwortliche Förderstelle* (gestionnaires de mesures) sont employés dans chaque organisme demandeur afin de garantir une approche standard quant à la recevabilité et à l'examen des candidatures, à la sélection des projets et à la détermination du montant du financement accordé.

### L'information au service de la programmation: le rôle du monitoring

Le monitoring ou suivi des programmes des Fonds structurels a souvent été perçu comme secondaire par rapport à la réalisation du programme, tâche réputée beaucoup plus importante. Depuis quelques années, cependant, le monitoring est considéré comme une condition préalable d'une programmation efficace et comme un moyen de collecter des renseignements stratégiques éclairant chaque étape de la programmation: l'élaboration, la réalisation, l'évaluation.



La station d'épuration de Danutoni (Roumanie) a bénéficié des fonds PHARE et ISPA.





Visite des installations d'irrigation financées par le FEDER sur la côte ouest de l'île de la Réunion (France).

### **Suivre l'avancement financier et opérationnel des programmes: des systèmes de monitoring nationaux et régionaux**

Le monitoring des programmes étant devenu plus important, beaucoup d'États membres ont investi dans l'installation de systèmes partagés et conviviaux permettant de suivre à la fois les indicateurs financiers (engagements, paiements) et les indicateurs opérationnels (avancement des projets). L'un des plus connus est le système de suivi français Presage, qui a été adapté dans d'autres pays. D'autres exemples sont Sirgis et SINIT en Italie, STINS en Suède et, au niveau régional, eRÉporter en Saxe-Anhalt (Allemagne). Parmi la nouvelle génération de systèmes mis au point dans les nouveaux États membres, on peut citer SIMIK, en Pologne, qui est en train d'être mis en réseau sous l'appellation SIMIK-Net. Il est intéressant de noter que la méthode de suivi des Fonds structurels est à présent utilisée pour mettre en place des systèmes de suivi beaucoup plus étendus, appliqués à l'ensemble des interventions gouvernementales, comme c'est le cas en Italie avec le MIP (monitoring des investissements publics).

L'efficacité du monitoring commence par l'identification, la définition et la quantification d'indicateurs de suivi, en prenant en compte la faisabilité de la collecte des données et la pertinence

de celles-ci. Ce qui requiert des dispositifs de collecte et d'archivage des données qui, idéalement, soient consultables et utilisables en temps réel. Enfin, il importe de disposer de ressources humaines formées au monitoring, motivées et sensibilisées à l'intérêt de suivre des procédures standardisées. Rien de tout cela ne coule de source et la plupart des régions se sont heurtées à plusieurs reprises à la difficulté de quantifier les indicateurs, aux contraintes techniques des systèmes informatiques et au manque d'exactitude et d'utilité des données disponibles.

### **Le partenariat: apprendre à travailler ensemble**

Le partenariat, l'un des principes fondamentaux de la mise en œuvre des Fonds structurels, a probablement eu davantage d'influence sur les pratiques du développement régional que n'importe quel autre aspect de la politique européenne de cohésion. C'est aussi un des principes les plus difficiles à rendre opérationnel, car il exige un travail collectif autour d'objectifs communs avec des partenaires d'institutions et de cultures organisationnelles différentes, qui peuvent avoir des priorités et des intérêts divergents. Et pourtant, le concept de partenariat est passé du stade où il était vu comme une condition réglementaire formelle à celui où il constitue un mécanisme désormais communément admis (quoique pas de la même façon partout dans l'Union), un moyen d'améliorer l'efficacité de la programmation stratégique, de la gestion de programme et de la sélection





■ Bénéficiaire de fonds FEDER, l'agence PUZZLE de Hultsfred (Suède) met ses talents au service de la musique rock, dont la petite ville s'est fait une spécialité.

tion de projets, parce qu'il favorise une appropriation du programme par les acteurs, une plus grande implication de ceux-ci et qu'il accroît les possibilités d'innovation.

D'importants enseignements ont été tirés dans ce domaine. Le partenariat, c'est un peu plus que le simple souci d'assurer la

représentativité des comités de suivi. Il importe en effet de gérer la contribution de chaque partenaire et d'arbitrer entre les rôles stratégiques et les rôles opérationnels que les différents partenaires peuvent jouer aux différentes phases du cycle du programme. Ces partenaires ont également besoin de formation et d'accompagnement technique si l'on veut que leur participation soit efficace.

## Royaume-Uni: un partenariat à l'œuvre en Écosse occidentale

Le partenariat sous-tend toute la démarche de revitalisation économique et sociale entreprise en Écosse occidentale. Les partenaires sont impliqués activement, non seulement dans le comité de suivi, mais aussi dans un ensemble de groupes consultatifs et d'instances opérationnelles qui examinent les dossiers de candidature et font des recommandations pour la sélection des projets. L'examen des candidatures par les pairs est la méthode utilisée pour atteindre un juste équilibre entre les critères de sélection objectifs et les compétences et connaissances des individus. Plus généralement, la démarche permet d'éviter les doubles emplois et de favoriser une plus grande compréhension et de meilleures relations de travail entre les institutions de la région.

## Cycle d'apprentissage et échange d'expériences

Pour finir, l'efficacité de la gestion d'un programme découle d'un processus d'apprentissage et d'adaptation des systèmes et des procédures. Les autorités de gestion nationales et régionales ayant acquis de l'expérience à chaque étape de la programmation, elles sont passées par un véritable «cycle d'apprentissage» du développement.

Un autre facteur important pour l'émergence de bonnes pratiques a été la stabilité de l'environnement institutionnel, qui a permis d'innover et d'expérimenter dans la mise en œuvre des Fonds. De même, un cadre réglementaire international commun a favorisé une mise en réseau transnationale, élargissant ainsi les horizons et facilitant l'échange de bonnes pratiques.

## Améliorer la gestion des programmes des Fonds structurels à travers l'échange d'expériences: IQ-Net

IQ-Net est un bon exemple de coopération transnationale en matière de gestion de programmes. Ce réseau de praticiens issus des autorités de gestion des programmes des objectifs n°s 1 et 2 dans dix États membres vise à promouvoir la recherche appliquée et les échanges en matière de gestion des programmes des Fonds structurels. Le présent article s'est inspiré de nombreuses études de cas IQ-Net.

Pour en savoir plus: <http://www.eprc.strath.ac.uk/iqnet/>

## Évaluation à mi-parcours des Fonds structurels

# L'évaluation progresse dans les États membres

**La direction générale de la politique régionale a analysé les évaluations à mi-parcours des programmes des objectifs n° 1 et 2 afin d'en engranger les résultats et d'en tirer des bonnes pratiques pour l'avenir <sup>(1)</sup>.**

Réalisées sous la responsabilité des autorités de gestion en partenariat avec la Commission européenne, les évaluations à mi-parcours de tous les programmes des Fonds structurels se sont terminées à la fin de 2003, conduisant à la révision à mi-parcours des programmes et à l'attribution de la réserve de performance (voir article p. 15) au cours de 2004.

### Qualité

De façon générale, ces évaluations sont d'une qualité supérieure à celle des évaluations des Fonds structurels effectuées par le passé. Elles ont fourni quelques excellents exemples de bonnes pratiques. Des ressources plus importantes avaient été allouées à l'exercice (plus de 35 millions d'euros pour les régions des objectifs n° 1 et 2), alors même que la qualité de la démarche et du partenariat au sein des régions et avec la Commission se répercutait sur la qualité du travail.

Les faiblesses qui ont été identifiées sont liées aux délais rigides impartis pour la remise de l'ensemble des évaluations (certains programmes finalisés tardivement comportaient encore peu d'activités déjà évaluables), à l'envergure des évaluations (huit questions pour chacune des mesures et priorités) et, dans certains cas, à des problèmes d'ordre méthodologique (absence de recherche préalable, faiblesse de l'analyse).

### Résultats des évaluations

Il est difficile de synthétiser les résultats d'un si large éventail de programmes, mais on peut toutefois tirer à partir des évaluations les conclusions générales suivantes:

- > Dans presque tous les cas, les évaluateurs ont conclu que les **stratégies** des programmes restaient **encore adéquates**.
- > Il était très souvent **trop tôt** pour évaluer l'**efficacité** des programmes, étant donné leur démarrage lent ou tardif. En ce qui concerne le dispositif de suivi, il a souvent fallu redéfinir les indicateurs et les cibles.
- > De même, il était très souvent **trop tôt** pour évaluer l'**impact** des programmes, même si, à l'aune des premières années de mise en œuvre, les évaluateurs ont dans certains cas recommandé la révision des cibles. Le modèle macroéconomique utilisé pour les grands cadres communautaires d'appui suggère que les programmes sont en voie d'atteindre leurs objectifs généraux.



■ *L'art de la marquetterie, activité soutenue dans le cadre du plan technologique régional du pays de Galles (Royaume-Uni) cofinancé par le FEDER.*

- > L'efficacité a plus souvent été mesurée en termes d'absorption financière qu'en termes de coût par réalisation ou résultat. Les exigences de la règle «*n + 2*» <sup>(2)</sup> ont fait que **l'absorption financière s'est clairement améliorée** par rapport au passé.
- > Les évaluations ont révélé qu'il était urgent d'**améliorer la quantification des objectifs**.
- > Les **procédures de mise en œuvre** ont été jugées conformes aux obligations réglementaires et **sensiblement améliorées** par rapport au passé.

Même si les évaluations à mi-parcours n'étaient pas destinées à évaluer la contribution des Fonds structurels aux priorités de Lisbonne, on peut identifier certains résultats qui vont dans ce sens:

- > En ce qui concerne **les transports et l'accessibilité**, les évaluations ont montré que d'importants progrès ont été accomplis en matière de grands projets routiers et ferroviaires. Les projets de développement de ports, d'aéroports et les initiatives locales de transport progressent également, même si c'est souvent à un rythme plus lent.
- > Les Fonds structurels participent à **l'économie de la connaissance** en soutenant la coopération entre les instituts de recherche et les entreprises, les réseaux d'entreprises et de centres de recherche, l'accès à la large bande, les stratégies régionales d'innovation et la formation des chercheurs, ainsi que des projets de recherche appliquée. De nombreuses initiatives et approches innovantes sont soutenues mais certaines prennent plus de temps que d'autres à se mettre en place.

<sup>(1)</sup> *The Mid Term Evaluation in Objective 1 and 2 Regions — Growing Evaluation Capacity*, novembre 2004. Accessible à l'adresse: [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/tech\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/evaluation/tech_fr.htm)

<sup>(2)</sup> Selon cette règle, la tranche financière annuelle d'un programme cofinancé par les Fonds doit être dépensée avant la fin de la deuxième année qui suit celle de l'engagement (n étant l'année de l'engagement), les crédits non utilisés étant, sauf exception, automatiquement dégaugés.



Salzbourg (Autriche): l'association *Frau und Arbeit* (Femme et travail) soutient les femmes désireuses de lancer leur entreprise.

- > La **capacité d'entreprendre** est favorisée à travers les subventions accordées aux jeunes pousses (*start-up*), aux entreprises innovantes — petites ou grandes —, au développement de parcs d'entreprises, aux services de conseil et à la création de fonds spéciaux de capital-risque. Beaucoup de ces interventions sont induites par la demande et si leur avancement est plus lent que prévu, c'est qu'il est lié au ralentissement économique général qui a marqué les premières années des programmes.
- > La promotion de l'**inclusion sociale** est une autre dimension importante de la majorité des programmes des objectifs n° 1 et 2 et la plupart des évaluations montrent que les performances dans ce domaine sont satisfaisantes voire supérieures aux prévisions. Les actions intégrées semblent être les plus efficaces bien qu'elles demandent davantage de ressources.
- > L'**environnement** étant une priorité horizontale des Fonds structurels, les évaluations montrent comment améliorer l'intégration pratique de cette priorité et comment le concept de **développement durable** peut trouver sa concrétisation dans les programmes. Les Fonds structurels soutiennent également les actions environnementales directes, y compris l'assainissement des sites industriels, le développement des sources d'énergie renouvelables et de l'accès à l'eau potable, le traitement des eaux usées et des déchets, de même que la création de zones protégées. En général, les projets de type plus classique progressent conformément aux prévisions, les mesures plus innovantes mettant quant à elles plus de temps à démarrer.

## Utilisation des évaluations

Tous ces résultats ont d'abord été utiles pour la révision et l'adaptation des programmes à mi-parcours. Les évaluations ont été surtout utilisées par les autorités de gestion, les comités de suivi et les structures de mise en œuvre. Dans certaines régions de l'objectif n° 1 où les Fonds structurels ont une grande visibilité, les évaluations ont stimulé le débat public parmi les élus et dans les médias.

Les évaluations ont eu un impact important sur l'amélioration des modalités de mise en œuvre, notamment avec un choix plus poussé d'indicateurs, une meilleure prise en compte des priorités horizontales et l'amélioration des critères de sélection des projets. Les modifications dans les allocations financières aux programmes ont d'abord été dictées par la capacité d'absorption des programmes concernés, mais les évaluations ont également joué un rôle dans les décisions prises.

Deux éléments clés ont influé sur l'utilisation des évaluations à mi-parcours:

- > la **qualité des évaluations**: les évaluations de qualité supérieure qui ont utilisé des méthodologies rigoureuses, présenté clairement les résultats et conduit à des recommandations précises ont tendance à être davantage utilisées;
- > le **partenariat impliqué activement dans la conduite de l'évaluation**: les évaluations ont été plus fréquemment utilisées lorsque l'autorité de gestion et le comité de suivi s'intéressaient au résultat de l'évaluation et participaient à la démarche en fournissant des informations et en dialoguant avec les évaluateurs tout en respectant leur indépendance.

## Une capacité d'évaluation à la hausse

La Commission estime que l'évaluation à mi-parcours a révélé de plus grandes compétences en évaluation de la part des administrations responsables des Fonds structurels et parmi les évaluateurs. Il s'agit désormais de tirer parti de cette expérience et de renforcer les capacités d'évaluation à travers l'ensemble de l'Union élargie. À l'avenir, il importera de tendre vers une évaluation davantage tournée vers les besoins, où les autorités de gestion et les comités de suivi prendront davantage de responsabilités dans l'identification des domaines où l'évaluation apporte une valeur ajoutée. L'évaluation deviendra ainsi un outil de gestion mieux intégré qui contribuera à améliorer la performance des programmes.

**Pour en savoir plus:** [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/tech\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/evaluation/tech_fr.htm)

## Pays de Galles: quand l'évaluation améliore les pratiques administratives

L'expérience des programmes antérieurs a montré qu'il fallait renforcer les dispositifs de suivi et d'évaluation. Le pays de Galles applique désormais ce principe, évaluant autant la mise en œuvre que les résultats obtenus, de façon à maximiser les opportunités et l'impact des Fonds structurels.

Assurer la réussite de bons projets, c'est l'objectif ultime de la démarche de mise en œuvre. Le pays de Galles met donc en place, dès le début du processus, de solides dispositifs d'évaluation et de suivi.

L'évaluation à mi-parcours a confirmé qu'il fallait compléter cette approche par des contacts réguliers avec les porteurs de projet et harmoniser les procédures. On a donné aux modalités de candidature une orientation davantage « tournée vers le client » et mis en place un accompagnement des porteurs de projet. Une récente enquête de satisfaction a confirmé que la simplification des procédures et l'approche « orientée client » donnaient des résultats.

L'évaluation des thèmes transversaux (emploi, égalité des chances, environnement...) a également été renforcée, au stade de la sélection des projets puis lors du suivi et pour l'identification des bonnes pratiques. Ainsi, dès le dépôt du dossier, une équipe de conseillers spécialisés dans les thèmes transversaux travaille avec le candidat pour qu'il intègre ces thèmes dans son projet.

Les projets qui mettent particulièrement l'accent sur les thèmes transversaux sont observés dans le but d'en tirer des bonnes pratiques. Le projet Genesis est un bon exemple de cette démarche: en subventionnant des services de garde d'enfants pour les femmes souhaitant travailler ou suivre une formation, le projet favorise à la fois l'activité économique des femmes et la revitalisation de la zone d'intervention. Les bénéficiaires ont également accès à un service de conseil socioprofessionnel. Considéré comme une bonne pratique, le projet est à présent mis en œuvre dans d'autres zones du pays de Galles.

**Contact:** [enquiries-wefo@wales.gsi.gov.uk](mailto:enquiries-wefo@wales.gsi.gov.uk)



## Prime à la performance

La «réserve de performance» est une innovation de la période 2000-2006: 4 % du montant des Fonds structurels alloués à chaque État membre ont été mis de côté en début de programmation pour être attribués aux programmes réussis à mi-parcours.

C'est la première fois que des allocations financières des Fonds structurels étaient liées à la performance des programmes. Cette réserve de performance, d'un montant de 8 milliards d'euros, a été débloquée par la Commission européenne le 23 mars 2004.

### Qu'est-ce qu'un programme «réussi»?

Le règlement des Fonds structurels <sup>(1)</sup> prévoyait que les États membres devaient évaluer la performance de leurs programmes en consultation étroite avec la Commission sur la base d'un nombre limité d'indicateurs de suivi mesurant l'efficacité, la bonne gestion et la mise en œuvre financière. En ce qui concerne l'efficacité, les États membres ont identifié un ensemble restreint d'indicateurs de réalisation et de résultats, et déterminé des cibles pour la performance à mi-parcours. Les critères d'ordre financier et de gestion étaient, quant à eux, communs à la plupart des États membres; ils incluaient des indicateurs et des cibles liés au suivi, à l'évaluation, au contrôle et à la sélection des projets, ainsi qu'à l'absorption financière.

À la fin de 2003, les États membres ont donc évalué la performance de leurs programmes et soumis à la Commission des propositions de répartition des ressources. Des débats intenses, dans un court laps de temps, ont débouché sur des accords concernant les montants à allouer. La Commission a insisté pour que les allocations respectent les principes de transparence et d'équité, et correspondent à des performances objectivement mesurées. Dans la plupart des cas, la Commission a accepté les propositions des États membres. Dans d'autres, un complément d'explication concernant la méthode utilisée a été demandé, alors que des discussions avec les États membres ont conduit, pour un nombre limité de dossiers, à modifier la répartition des montants entre les programmes.

### L'allocation des ressources

En tout, plus de 90 % des programmes des objectifs n°s 1 et 2 ont reçu leur part de la réserve de performance, ce qui témoigne non seulement de la réussite de la mise en œuvre des Fonds structurels mais aussi d'une amélioration significative de la performance des programmes par rapport aux périodes de programmation précédentes.

- Près de 80 % des programmes de l'objectif n° 1 ont reçu des parts de la réserve, certains pour moins de 4 % de leur enveloppe initiale, d'autres pour plus. La Grèce a été le pays le plus rigoureux dans ses propositions, excluant 10 programmes, tandis qu'en Espagne, en Irlande et au Portugal, certains programmes n'ont rien reçu. En Grèce, la fourchette des allocations de la réserve de performance a varié de 1,3 % à 16,9 % du total des engagements. En Italie, de 2,3 % à 7,2 %. En Irlande, l'entièreté de l'allocation est allée à un seul

programme («Infrastructure économique et sociale»).

- Tous les programmes de l'objectif n° 2, hormis certains programmes d'assistance technique, ont reçu une part de la réserve. Ici, la fourchette des allocations est beaucoup plus étroite, reflétant la bonne performance des programmes dans l'atteinte de leurs objectifs. Les fourchettes les plus larges sont observées en France, avec des allocations allant de 2 % à 6,5 % des engagements, et au Royaume-Uni, avec une fourchette de 4,02 % à 5,96 %.

### Les bonnes pratiques de gestion récompensées

La répartition des ressources n'est qu'un aspect de la question. Qu'autant de programmes reçoivent des allocations reflète le fait qu'ils ont atteint leurs cibles mais démontre aussi une plus grande maîtrise des régions de l'UE dans la gestion des Fonds structurels. Le fait de lier les allocations financières à des critères de bonne gestion a eu un impact positif en matière d'absorption des fonds, de sélection des projets, de suivi, d'évaluation et de contrôle financier.

### Premier bilan de l'instrument

La Commission a analysé cette première mise en œuvre de la réserve de performance dans les régions des objectifs n°s 1 et 2 <sup>(2)</sup>. Parmi les trois types d'indicateurs utilisés (liés à l'efficacité, à la performance financière et à la gestion), la difficulté d'identifier correctement des indicateurs d'efficacité et de fixer des cibles a parfois entravé l'évaluation de la performance des programmes à partir de ces critères. Si la performance financière est meilleure et les niveaux de dépenses plus élevés que par le passé, cela est dû principalement à la règle «n + 2». La conclusion générale de l'analyse est que ce sont les critères de gestion qui ont été les plus efficaces et qui ont influé positivement sur la performance des programmes.

### Évaluer le développement socio-économique

La Commission européenne a récemment publié sur l'internet, en anglais, un nouveau guide pour l'évaluation du développement socio-économique. Libre d'accès et d'utilisation, l'outil est basé sur l'expérience du programme MEANS, centré sur la méthodologie de l'évaluation. L'intention des responsables est de mettre le guide à jour régulièrement et d'explorer la possibilité de rendre une partie du site web interactive afin de favoriser les échanges d'expériences et de bonnes pratiques entre évaluateurs et commanditaires d'évaluations. <http://www.evaled.info>



*Around the new TGV station of Liège (Belgium), the EU has cofinanced various economic measures of redeployment.*

<sup>(1)</sup> Article 44 du règlement (CE) n° 1260/1999 du Conseil du 21 juin 1999, portant dispositions générales sur les Fonds structurels.

<sup>(2)</sup> *Report on the Performance Reserve and Mid Term Evaluation in Objective 1 and 2 Regions*, 27 juillet 2004. Accessible à l'adresse: [http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/tech\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/evaluation/tech_fr.htm)



Östra Mellansverige (Suède)

## «Pour des projets durables»

**Fredrik Eliasson**, conseil du comté d'Örebro, programme de l'objectif n° 2 pour la Suède orientale

Depuis le lancement de notre programme de l'objectif n° 2 il y a cinq ans, nous avons dû procéder à des changements quant aux dimensions «environnement», «égalité entre les hommes et les femmes» et «inclusion sociale des immigrés». Ces questions sont des composantes «horizontales» du programme. En d'autres termes, tout projet financé doit les intégrer dans ses objectifs et ses activités.

Or, l'évaluation à mi-parcours du programme a révélé que ces priorités horizontales étaient souvent mal intégrées dans les projets, contrairement aux objectifs de croissance, qui étaient, quant à eux, plutôt bien pris en compte. De façon générale, s'il est facile de trouver des projets portant spécifiquement sur l'environnement, l'égalité entre les hommes et les femmes ou l'inclusion sociale, il s'avère beaucoup plus ardu de trouver de bons projets de développement économique qui incluent ces thèmes dans leurs activités courantes.

Nous pensons que cette insuffisante prise en compte des priorités horizontales trouve ses causes dans quatre éléments: le statut de ces priorités; les connaissances et l'information sur ces thématiques; leur inclusion dans le projet; leur définition plus ou moins précise. C'est donc sur ces éléments que nous avons concentré nos efforts.

### > Améliorer le statut des priorités horizontales

La première cause du problème tient au fait qu'on accorde souvent aux priorités horizontales un statut moins élevé qu'à l'objectif global du projet, à savoir sa contribution directe au développement. En tant qu'autorité de gestion, nous estimons qu'il importe de privilégier davantage ces questions. Mais encore faut-il faire passer le message. Nos procédures d'évaluation accordent désormais une attention particulière aux projets qui tiennent réellement compte des priorités horizontales. Dorénavant, les projets qui ne prévoient pas de contribuer activement à au moins une de ces priorités ne peuvent plus bénéficier d'un financement.

### > Améliorer les connaissances et l'information

En matière d'environnement, d'égalité hommes/femmes ou d'inclusion sociale, il est difficile de prendre de bonnes décisions sans disposer des connaissances pertinentes. C'est pourquoi les gestionnaires du programme de l'objectif n° 2 pour la Suède orientale (comme pour la majorité des autres programmes suédois des Fonds structurels) ont été initiés à ces thématiques. Il s'agit que chaque gestionnaire puisse proposer aux porteurs de projet des solutions concrètes.

Nous avons par ailleurs élaboré un guide expliquant en termes simples aux porteurs de projet comment intégrer les priorités horizontales dans leur travail quotidien.

### > Inclure les priorités horizontales dès le départ

Plusieurs projets ne considèrent les priorités horizontales que dans les dernières étapes de la programmation des activités, ce qui, très souvent, aboutit à des mesures artificielles ou inadaptées. À une phase aussi tardive de la programmation, il ne reste en effet plus guère de place pour une intégration naturelle de ces priorités. Pour éviter cette situation, nous abordons la question dès les premiers contacts avec le bénéficiaire.

### > Définir explicitement et précisément les priorités

Il s'agit de faire en sorte qu'on accorde une aussi grande importance aux priorités horizontales qu'aux autres priorités du programme. À cet effet, l'expérience montre tout l'intérêt qu'il y a d'inscrire explicitement les priorités horizontales dans le plan des projets. Une définition précise des priorités simplifie le suivi de la réalisation des objectifs et nous permet aussi d'être plus exigeants. En évitant évidemment que ces exigences soient perçues comme des obstacles au déroulement du projet, mais plutôt en permettant au bénéficiaire de mesurer combien sa prise en compte des priorités horizontales peut contribuer au développement et à la croissance de sa région.

### > Développement durable et intérêt bien compris

On constate que l'objectif de croissance tend de plus en plus à se rapprocher de l'objectif de protection de l'environnement. S'il est communément accepté que la croissance économique doit avoir le plus faible impact possible sur l'environnement, nous voulons quant à nous aller plus loin et visons à ce que les bénéficiaires voient dans la préoccupation environnementale un gisement de ressources pouvant favoriser leur activité. Quant aux projets qui ont un impact néfaste sur l'environnement, ils ne doivent au contraire recevoir aucun financement, tout simplement parce qu'ils nuisent au développement à long terme.

Notre approche des priorités horizontales obtient-elle des résultats? Nous espérons que les prochaines évaluations montreront par exemple que les immigrés sont davantage impliqués dans le programme, que les exigences environnementales sont perçues par les bénéficiaires comme des facteurs de développement économique, ou encore que les femmes participent autant que les hommes aux projets. On observe d'ores et déjà que le pourcentage de femmes occupant un poste de direction au sein des entreprises créées avec l'appui des Fonds structurels est nettement supérieur à celui observé dans d'autres entreprises du même secteur. Mais je me garde bien pour l'instant d'attribuer cela aux bonnes pratiques instaurées autour des priorités horizontales.

**Contact:** [Fredrik.Eliasson@t.lst.se](mailto:Fredrik.Eliasson@t.lst.se)



La construction de la «Maison de la forme» n'a eu recours qu'à des matériaux écologiques.

## ALLEMAGNE

### Un «majordome électronique» pour les Fonds structurels en Saxe-Anhalt



**Coût total:** 300 000 EUR  
**Contribution UE:** 300 000 EUR

«Mis au point par le Land de Saxe-Anhalt, le système de gestion efREporter permet aussi bien de transmettre des informations par voie électronique que de piloter les instruments de soutien financier et de suivre les projets durant toutes les étapes de la gestion des programmes opérationnels. Le dispositif permet les échanges et comprend différents modules correspondant aux phases d'avancement du projet: traitement de la demande, plan financier, insertion des données nécessaires à l'évaluation. efREporter, dont la phase pilote est désormais achevée, est à présent pleinement exploité par le Land de Saxe-Anhalt. Susceptible d'être transféré à d'autres régions européennes, le système a d'ores et déjà été adapté et adopté par plusieurs Länder allemands relevant de l'objectif n° 1.»

**Jürgen Biernath**, ministre des finances de Saxe-Anhalt  
[biernath@mw.lsa-net.de](mailto:biernath@mw.lsa-net.de)

## FRANCE

### Nicéphore Cité, plate-forme de ressources et d'échanges en image et son



**Coût total:** 7 000 000 EUR  
**Contribution UE:** 3 500 000 EUR

«Afin de favoriser le développement du sud de la Bourgogne, la communauté d'agglomérations de Chalon-sur-Saône a décidé d'utiliser la culture et le savoir-faire de la ville, berceau de la photographie, pour créer un pôle international autour des technologies de l'image, du son et de la réalité virtuelle. La mise en place de Nicéphore Cité vise à développer l'usage des technologies numériques dans des secteurs aussi divers que l'ingénierie (automobile, aéronautique, nucléaire...), le patrimoine, l'architecture, la médecine, l'audiovisuel et les jeux vidéo. Le centre concentre ainsi un grand nombre d'activités: image en trois dimensions, postproduction en haute définition, trucage vidéo, film en relief, enregistrement, création sonore, conservation et gestion de bases d'images... S'appuyant sur un large réseau de partenaires, Nicéphore Cité gère un cycle complet qui va de l'innovation jusqu'au développement du produit, en passant par toutes les étapes du transfert de technologie et de la création d'entreprises. Une grande attention est accordée à l'accompagnement des porteurs de projet.»

**Michel Drouet**, directeur  
[contact@nicephorecite.com](mailto:contact@nicephorecite.com)  
<http://www.nicephorecite.com>

## ROYAUME-UNI

### Creggan Enterprises Ltd



**Coût total:** 627 000 EUR  
**Contribution UE:** 314 000 EUR

«Creggan Enterprises Ltd (CEL) est une agence de développement local fondée en 1994 pour appuyer la revitalisation socio-économique de Creggan. Creggan est l'une des plus anciennes cités HLM d'Irlande du Nord et considérée comme une des plus défavorisées de la région car ayant beaucoup souffert de trente années de conflit nord-irlandais. CEL a acheté les bâtiments d'une usine fermée en 1997 (près de 600 emplois avaient été perdus à l'époque), qui étaient couverts de graffitis partisans. CEL a rénové la structure pour aménager des locaux destinés à des entreprises nouvelles ou en expansion et pour créer des emplois pouvant contribuer à la revitalisation en cours de la zone.»

**Maeve Hamilton**, responsable  
[maeve.hamilton@detini.gov.uk](mailto:maeve.hamilton@detini.gov.uk)

## GRÈCE

### Les factures d'eau pour diffuser URBAN



**Coût total:** 393 653 EUR  
**Contribution UE:** 294 240 EUR

«L'autorité de gestion URBAN a voulu informer le grand public des différents projets de développement urbain mis en œuvre à Komotini, à la frontière de la Turquie et de la Bulgarie. Les autorités municipales de Komotini ont alors eu une idée originale: distribuer un dépliant URBAN avec les factures d'eau, une façon efficace et économique de toucher tous les habitants de la ville. Environ 20 000 exemplaires du dépliant ont donc été transmis à la compagnie municipale de distribution des eaux pour qu'ils soient insérés dans l'enveloppe des factures d'eau de novembre 2003. Pour tenir compte des différentes communautés culturelles présentes à Komotini, le dépliant a été produit en deux versions: l'une entièrement en grec, l'autre trilingue (grec, russe et turc).»

**Kiki Manola**, directrice de l'autorité de gestion URBAN grecque  
[urbansite@mou.gr](mailto:urbansite@mou.gr)



République tchèque, Hongrie, Pologne, Slovaquie

## «Les pays du groupe de Visegrad coopèrent autour de l'évaluation»



**Eva Pišová**, directrice de l'unité tchèque d'évaluation des Fonds structurels, **David Grolig** et **Michal Kokeš**, chefs de projet

L'entrée de la République tchèque dans l'Union européenne a été un événement historique non seulement pour les citoyens mais aussi pour les services de l'État, qui ont dû adopter une nouvelle culture administrative. C'est dans ce contexte qu'a été mise en place, le 1<sup>er</sup> décembre 2003, l'unité tchèque d'évaluation des Fonds structurels.

Très vite, l'unité a dû élaborer un plan d'évaluation, tâche qui s'est avérée d'autant plus difficile qu'il s'agissait d'un exercice entièrement nouveau pour les intervenants concernés. Ceux-ci ne pouvaient pas non plus compter sur un modèle déjà élaboré par un pays de taille comparable et destiné à répondre à des objectifs socio-économiques similaires. C'est donc en étroite coopération avec des experts des anciens États membres, des représentants de la DG Politique régionale et d'autres partenaires issus de jumelages qu'un savoir-faire en évaluation a pu être amorcé.

Les autres pays du groupe de Visegrad (Hongrie, Pologne et Slovaquie) se trouvent plus ou moins dans la même situation que la République tchèque. Historiquement, ces pays appartiennent à la même civilisation et partagent les mêmes racines culturelles ainsi qu'un niveau de développement économique comparable. Contrairement aux autres nouveaux États membres qui ont préféré le document unique de programmation, ces pays ont tous opté pour une gestion des Fonds structurels sous la forme du cadre communautaire d'appui incluant plusieurs programmes opérationnels.

Depuis septembre 2004, l'unité d'évaluation tchèque s'est donc engagée dans une coopération avec ses homologues des autres

pays du groupe de Visegrad. Une première réunion de travail s'est déroulée à Valtice, en Moravie méridionale (République tchèque), les 2 et 3 décembre 2004, marquant ainsi le premier anniversaire de notre unité d'évaluation. Y participaient des représentants des directions générales de la politique régionale ainsi que de l'emploi

et des affaires sociales de la Commission européenne. Outre les propositions de la Commission pour 2007-2013, les thèmes abordés ont été l'organisation de l'évaluation, la conception du plan d'évaluation, les risques et problèmes rencontrés et les possibilités de coopération en matière d'évaluation entre pays du groupe de Visegrad.

Cette première réunion a montré que le groupe de Visegrad est pleinement conscient de l'importance de l'évaluation. Pour l'instant, les activités portent principalement sur le développement des compétences. Les premiers projets d'évaluation ainsi que les projets visant à développer les capacités d'évaluation ont débuté dans les quatre pays. À cet égard, les participants à la réunion ont évoqué la possibilité de financer ensemble certaines des activités liées à l'évaluation à travers la mesure «Assistance technique» prévue dans les programmes.

En gros, on peut distinguer trois catégories de projets: ceux de la période de programmation actuelle, ceux qui préparent la période de programmation 2007-2013 et les projets destinés à développer les capacités d'évaluation. Ces derniers sont les plus avancés.

Les unités d'évaluation reconnaissent toutes que l'incapacité à trouver — tant en interne qu'en externe — des ressources humaines compétentes pourrait nuire à la réussite de la démarche d'évaluation. Un autre risque important pourrait être un retard dans la réalisation des évaluations à cause de l'insuffisance des données de suivi ou de la faiblesse des services fournis par les contractants.

Nous avons donc décidé de coopérer pour développer des capacités d'évaluation de qualité, assurer une bonne planification des évaluations et mettre en place une interconnexion des systèmes de suivi. D'autres activités de coopération porteront sur l'échange d'informations et d'expériences dans la mise en œuvre des projets, sur les méthodes et sur la définition de critères d'évaluation. Les unités d'évaluation se sont également entendues pour partager de bons et de mauvais exemples de projets d'évaluation dans le souci d'améliorer les pratiques.

La préparation de la prochaine réunion a été confiée aux représentants de l'unité d'évaluation polonaise.

**Contact:** Eva.Pisova@mmr.cz et David.Grolig@mmr.cz

Les participants à la réunion de Valtice.





## Optimiser l'impact des aides européennes

### Recettes irlandaises

**Parce qu'il a su notamment utiliser toutes les opportunités des aides européennes, le pays le plus pauvre de la Communauté européenne lors de son entrée en 1973 est devenu trente ans plus tard l'un des États les plus prospères de l'Union. Mais qu'est-ce qui a fait courir les Irlandais? Quels «tuyaux» peuvent-ils donner aux nouveaux États membres? Florilège de bonnes pratiques**



L'autoroute M1 franchit l'estuaire des Broadmeadows.

Le visiteur étranger de passage à Dublin se croit revenu au temps des «Trente Glorieuses». Deux choses le frappent particulièrement: la jeunesse des centaines de piétons qui se pressent sur les trottoirs et le nombre de grues qui hérissent le ciel de la capitale irlandaise. S'il est automobiliste, il ajoutera une troisième observation: la lenteur de la circulation, davantage due à l'engorgement chronique de la ville qu'au caractère placide des conducteurs irlandais.

L'Irlande n'est décidément plus ce grand jardin paisible du bout de l'Europe que l'on ne visitait que pour se ressourcer. La carte postale du troupeau de moutons bloquant la petite route sous le regard amusé et médusé du touriste en balade n'est plus d'actualité, sauf peut-être encore dans quelques coins de campagne. Partout, même dans ses parties occidentales et frontalières beaucoup moins favorisées que Dublin, l'Irlande d'aujourd'hui ressemble à un vaste chantier, un pays affairé, occupé à mettre à niveau ses routes, ses logements, ses services... Avec l'aide des fonds européens.

#### Efficienc e et efficacité

*«Entre 2000 et 2006, ce sont 75 projets FEDER, 4 projets Fonds de cohésion, 7 projets transeuropéens de transport (TEN-T) et 3 projets Interreg III A qui sont mis en œuvre à travers le pays», détaille Lillian Butler, administratrice des fonds communautaires au sein de la National Roads Authority, les Ponts et chaussées irlandais. «Le grand déclic a été l'Acte unique», affirme Jim Higgins, coordinateur des Fonds structurels et du Fonds de cohésion en Irlande. «Même si elles n'expliquent pas tout notre succès, loin de là, les aides régionales ont été déterminantes pour notre décollage.»*

Si l'Irlande est en effet devenue statistiquement l'un des pays les plus riches de l'Union, c'est entre autres parce qu'elle a su utiliser comme autant de leviers les fonds communautaires qui lui ont été alloués: 5,58 milliards d'euros entre 1994 et 1999, 4,31 milliards entre 2000 et 2006.





À l'intérieur de l'usine d'épuration de Ringsend.

«Au-delà des chiffres, nous avons aussi beaucoup appris avec les Fonds structurels», poursuit Jim Higgins. «Leur gestion a permis d'améliorer les pratiques nationales et, ce qui est très important, la planification à long terme et l'évaluation. Nous y serions arrivés de nous-mêmes, mais cela aurait pris plus de temps. Nous avons aussi la chance d'être un petit pays, avec une administration à taille humaine qui peut compter sur des structures bien huilées et des réseaux informels. Dans un sens, tout le monde se connaît, ce qui facilite les choses... L'efficacité, le rapport coût/efficacité, la capacité de mettre en œuvre rapidement des projets qui fonctionnent, c'est ce qui a longtemps compté et ce qui a très bien marché. Maintenant, nous nous préoccupons davantage d'efficacité: quelle est la réelle valeur ajoutée du projet pour le citoyen ou l'usager?»

L'efficacité, c'est ce qui a dicté la construction du Luas («Vitesse» en gaélique), le nouveau tramway ultramoderne de Dublin, deux lignes de 9 km et 15 km ouvertes respectivement en juin et en septembre 2004. «Le Luas est un projet fortement structurant», insiste Tom Manning, directeur des relations publiques de la Railway Procurement Agency, le maître d'ouvrage. «Avec ses 50 000 passagers par jour, il contribue à décongestionner la ville et relie les différentes plates-formes de transports collectifs de Dublin: gares du Nord et du Sud, trains de banlieue du DART, grandes lignes d'autobus. Il participe aussi à la revitalisation urbaine: depuis sa mise en service, les commerces situés le long du tram affichent une augmentation de 75 % de leur

clientèle, tandis que les immeubles proches ont déjà vu leur valeur croître de 15 % en trois mois. Mais les populations plutôt défavorisées y trouvent aussi leur compte: des cités HLM jusqu'ici mal desservies sont à présent reliées directement au centre-ville.» Coût de l'investissement: 775 millions d'euros, dont 80 millions du FEDER. «Un peu plus de 10 %, cela peut paraître modeste, relativise Tom, mais la contribution de l'Europe a été un symbole qui a donné confiance et crédibilisé la rentabilité du projet.»

L'efficacité, c'est aussi l'achèvement en 2003 de l'une des plus grosses usines d'épuration d'Europe, la Ringsend Wastewater Treatment Works, aboutissement du Dublin Bay Project, vaste dispositif d'assainissement des eaux de la baie de Dublin lancé en 1994. Il s'agit d'un investissement de 300 millions d'euros, financé à 80 % par le Fonds de cohésion, qui a notamment nécessité l'enfouissement d'un pipeline sous-marin de 10,5 km reliant l'usine à une station de pompage située à Sutton, de l'autre côté de la baie. Le complexe traite les eaux usées d'un ensemble équivalant à 1,7 million d'habitants.

Au-delà de son gigantisme et de son évidente modernité, l'usine d'épuration présente toutes les caractéristiques du «bon» projet: elle est techniquement innovante (c'est la seule installation du genre qui réunit l'hydrolyse au carbone, procédé de digestion des boues et séchoirs thermiques) et particulièrement économe (10 centimes par m<sup>3</sup>, 8 euros par personne et par an), assurant 60 % de ses besoins énergétiques. Le projet inclut également une forte dimension environnementale «transversale»: une pelouse de 2 hectares a ainsi été aménagée pour accueillir les oies brunes qui font étape à Ringsend. On estime que l'usine a permis de résorber 75 % des sources de pollution de la baie et, comme c'est une des rares capitales à posséder des plages, Dublin espère maintenant obtenir le label européen des eaux de baignade pour l'été 2005.

## Associer la population aux projets

«De par la nature de ses activités et sa localisation proche des zones habitées, gérer un tel projet n'est pas chose facile», indique Battie White, ingénieur au conseil de ville de Dublin et superviseur du Dublin Bay Project. «C'est pourquoi je vous citerais deux principes importants qui guident notre travail: nous effectuons un «benchmarking» constant en nous comparant à des homologues étrangers au Royaume-Uni et aux États-Unis. Surtout, nous avons impliqué la population locale dès la conception du projet.» Et Battie d'expliquer: «En 2000, nous avons mis en place avec les riverains des «groupes de liaison locaux» qui se réunissent tous les mois pour s'informer et donner leur avis sur le déroulement des travaux et maintenant sur l'usine en opération. C'était risqué, mais ça a marché: la construction du complexe n'a finalement provoqué aucune opposition des riverains, ni aucune réaction négative dans les médias.»

Tenir informée la population locale est une recette de base également pour Jim McGovern, directeur de la West Regional Authority, dans le nord-ouest de l'Irlande. Jim a piloté la mise en place dans l'agglomération de Galway (70 000 habitants) de l'un des 19 nouveaux réseaux télématiques à large bande récemment installés en Irlande. «Il s'agit de pouvoir proposer aux entreprises une infrastructure de pointe à un coût aussi compétitif



que dans l'est de l'Irlande ou qu'au Royaume-Uni.» À Galway, ce sont 57 km de lignes à haut débit qui ont été tirées, pour 9,9 millions d'euros dont 8 millions fournis par le FEDER. Durant toute la durée des travaux, entre février 2003 et mars 2004, la radio locale informait quotidiennement ses auditeurs de l'état d'avancement du projet. *«Chaque lundi, nous leur fournissions le programme des travaux de la semaine. Nous avons également largement diffusé une carte du réseau dans les journaux. Quand les gens savent où on va, quand leur rue va être fermée et pour combien de temps, par exemple, vous avez gagné une grande partie de l'adhésion au projet.»*

D'autant plus que l'installation de la large bande à Galway a accéléré celle d'autres infrastructures: *«Pour ne pas éventrer les rues plusieurs fois, on en a profité pour poser 23 km de conduites de gaz et 10 km de câbles électriques dans les mêmes tranchées.»* D'où des économies d'échelle qui se sont répercutées sur les coûts. *«Par ailleurs»,* ajoute Jim, *«le gouvernement irlandais a acheté les câbles à fibres optiques pour l'ensemble des 19 réseaux, ce qui a permis d'obtenir de meilleurs prix mais aussi un produit fini identique, cohérent, à travers tout le pays. Un bon partenariat, à tous les niveaux de décision, est très important.»*

### Partenariat

C'est aussi l'opinion de Finbarr Breslin: *«Il faut avoir une vision, penser à long terme et pouvoir compter sur un partenariat d'acteurs motivés.»* Dans les années 80, cette religieuse a lancé avec quelques mères de famille de la petite ville de Mullingar, dans le comté de Westmeath au centre de l'Irlande, une association de femmes qui souhaitaient prendre en main certains projets pouvant répondre à leurs besoins. À commencer par des services de garde d'enfants dont le manque est patent en Irlande alors que les femmes qui travaillent et les familles monoparentales sont de plus en plus nombreuses. Depuis lors, la Women's Community Projects (Mullingar) Association n'a pas cessé de refléter l'évolution de la condition des femmes irlandaises au cours des vingt-cinq dernières années: l'association organise ainsi des formations qui, au fil du temps, sont passées de l'éducation mé-



Quelques petits pensionnaires de la crèche de Mullingar.

nagère (1985) aux cours d'artisanat et d'alphabétisation (2004), en passant par la confection d'uniformes (1985-1987), les cours de secrétariat, de comptabilité et d'informatique (depuis 1997) et les cours d'anglais pour femmes immigrées (depuis 2002).

En plus de divers projets d'insertion socioprofessionnelle (cofinancés notamment par l'initiative communautaire EQUAL) et de services de proximité (repas à domicile, conseil financier...), l'association gère aujourd'hui une magnifique structure comprenant crèche, école maternelle et garderie pour l'école primaire. Entrepris en 1997, le projet a été cofinancé par le FEDER et le FSE aux côtés d'une quinzaine de partenaires publics et privés, ce qui conduit Marcella O'Reilly, une employée de l'association, à souligner: *«Il faut aussi savoir gérer la complexité, y compris en termes d'ingénierie financière: les projets sociaux mobilisent généralement un grand nombre d'intervenants et de sources de financement.»*

### «Clustering»

Transcender la complexité et rompre l'isolement sont deux des raisons d'être de la Leitrim Design House, un réseau regroupant une soixantaine d'artistes et artisans d'art. Ce «cluster» dispose d'un magasin installé dans le centre de la petite ville touristique de Carrick-on-Shannon. Grâce à divers fonds et programmes européens (EQUAL, PEACE, Interreg...) ainsi qu'au FAS, l'organisme national pour la formation, ces producteurs artisanaux ont accès à un éventail de services (formation, promotion, commercialisation, échanges, jumelages...) ainsi qu'à un accompagnement personnalisé. *«C'est un peu comme un tapis roulant»,* explique Tim Guilbraide, chef de projet: *«Pour affronter le marché, le producteur arrive un peu sans rien, puis, petit à petit, son projet professionnel grandit, jusqu'au jour où il n'a plus besoin d'être accompagné et peut même transmettre son expérience aux autres membres du cluster.»*

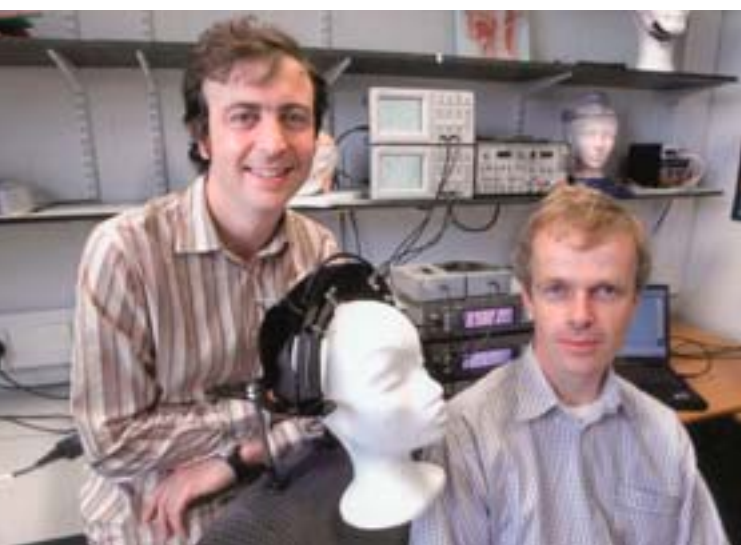


Tim Guilbraide dans la boutique de la Leitrim Design House.

«Le regroupement des acteurs d'un même secteur, c'est quelque chose de très important en milieu rural, où les producteurs ont tendance à être isolés», rappelle Joe Lowe, directeur du Leitrim County Enterprise Board, le conseil des entreprises du comté, qui appuie annuellement 30 à 35 projets économiques. «Le "clustering" favorise les échanges, l'information, l'émulation... Autant d'éléments essentiels pour la réussite commerciale. Nous estimons que cette mise en réseau des artisans a induit la création d'une centaine d'emplois.»

Plus qu'un mot à la mode, le «cluster» est en Irlande un concept qui a débordé du cercle de l'entreprise pour se généraliser et s'appliquer à l'ensemble des forces vives d'un territoire. Entre Carrick-on-Shannon et Boyle, le long du Lough Key, s'étend un magnifique domaine aristocratique que l'État irlandais avait racheté en 1957 pour en faire une attraction touristique familiale. Mais, faute d'investissements adéquats, le site s'est dégradé pour finalement tomber en désuétude. «On a sondé la population, les associations, les professionnels du tourisme et créé des groupes de réflexion pour identifier les besoins locaux et collecter un maximum d'idées pour valoriser ce site exceptionnel», raconte Neil Armstrong, directeur touristique au conseil du comté de Roscommon.

Le résultat de cette consultation collective: la transformation d'ici à 2007 du Lough Key Forest Park en centre de loisirs branché, basé sur un "cluster d'activités" (sic) sur le modèle de jeux d'aventures télévisés comme «The Crystal Maze» ou «Fort Boyard». Coût: 8 millions d'euros, avec la participation du FEDER. Impact attendu sur l'emploi: une dizaine de postes à temps plein et une vingtaine à temps partiel. «Mais attention», avertit Neil, «l'important sera de durer: dans le tourisme comme dans d'autres domaines, il est plus facile de créer une attraction que de la pérenniser. Surtout qu'il faut sans cesse innover mais se méfier aussi du modernisme à tout crin, car les technologies se démodent vite.»



Tomás Ward et Charles Markham dans leur laboratoire du centre universitaire de Maynooth bénéficiaire du FEDER. Les deux chercheurs ont mis au point un appareil permettant de transformer en signes les flux neurologiques du cerveau.

## Recherche et innovation

Les centres de production se démodent également. Si le «tigre celtique» est toujours en plein bond (plus de 6 % de croissance du PIB en 2004), l'Irlande commence elle aussi à voir certaines activités qui ont fait son succès quitter le pays pour se relocaliser ailleurs, d'autant plus que son économie est très dépendante des sociétés multinationales. L'appareil productif irlandais doit donc monter en gamme et miser sur les secteurs à très haute valeur ajoutée. Ici comme ailleurs en Europe, la stratégie de Lisbonne joue à plein. «Et dans notre région excentrée, qui est loin d'avoir connu le boom de Dublin, cela passe nécessairement d'abord par l'éducation», déclare Constance Hanniffy, présidente de l'Assemblée régionale de Border, Midland & Western (BMW), la région irlandaise de l'objectif n° 1. «L'Irlande s'inscrit tout à fait dans l'esprit de Lisbonne», confirment Gerry Finn et Kieran Moylan, respectivement directeur et directeur adjoint pour la région BMW. «Nous sommes en train de passer du soutien direct aux entreprises à un soutien plus indirect, tourné vers la recherche et l'innovation.»

De fait, en cinq ans, le «bon élève de l'Europe» a tout simplement multiplié par 10 les fonds publics accordés aux chercheurs: de 20 millions d'euros avant 2000, l'effort annuel national est passé à quelque 200 millions. «Mais cela ne représentait encore que 1,12 % du PIB en 2003 et, sans les aides fournies par les grands instruments comme le PRTL<sup>(1)</sup> ou le FEDER, il serait très difficile pour les institutions de taille moyenne comme la nôtre de développer les activités de recherche», précise Jason Twamley, doyen de la recherche à l'université nationale d'Irlande à Maynooth, qui s'est dotée en 2003 d'un nouveau pavillon pour les biosciences et le génie électronique. Près d'un tiers des 16,1 millions d'euros qu'a coûté l'infrastructure a été assumé par le FEDER.

Mais en ces temps incertains pour la cohésion et la compétitivité à long terme de l'Europe, quel grand conseil le coordinateur des Fonds structurels en Irlande donnerait-il à ses homologues des nouveaux États membres? Réponse de Jim Higgins: «Privilegier les biens publics, concentrer les investissements sur la formation, l'éducation, la recherche, les infrastructures et les services qui profitent à l'ensemble de la société et rencontrent l'intérêt général. Les aides destinées exclusivement au secteur privé trouvent vite leurs limites.»

Les autorités de gestion irlandaises ont publié en mars 2004 un excellent **Guide to the Implementation and Administration of EU Structural and Cohesion Funds in Ireland** (Guide de mise en œuvre et de gestion administrative des Fonds structurels et de cohésion en Irlande) qui, grâce à sa présentation claire et complète, peut faciliter la conduite des projets financés par les fonds communautaires. [csfinfo@csfunits.irlgov.ie](mailto:csfinfo@csfunits.irlgov.ie)

<sup>(1)</sup> Programme for Research in Third Level Institutions (programme de recherche pour les institutions du troisième degré).



Wallonie (Belgique)

## «Échanger entre régions les bonnes pratiques de gestion»



**Luc Hougardy**, ministère de la Région wallonne, direction des programmes européens

Force est de constater que les régions préfèrent communiquer sur les réalisations effectuées plutôt que sur le mode de gestion des documents de programmation.

Pourtant, la manière de répondre aux exigences fixées dans la réglementation européenne en la matière influe fortement sur la mise en œuvre des programmes, tant sur le plan de l'efficacité que sur celui de l'efficience. C'est pourquoi il est apparu particulièrement intéressant de lancer une expérience pilote visant à appréhender les systèmes de gestion, suivi et contrôle mis en place dans d'autres régions d'Europe et de pouvoir ainsi enclencher un processus d'échange de bonnes pratiques et de comparaison des performances (*benchmarking*) permettant d'évaluer dans quelle mesure celles-ci sont susceptibles d'être transférées dans la Région wallonne.

Tel était l'enjeu du projet réalisé à l'initiative de la Région wallonne par la direction des programmes européens, en charge, au sein du ministère de la Région wallonne, de la mise en place des systèmes de gestion, de suivi et de contrôle des programmes principalement cofinancés par le FEDER.

Cinq autres régions ont pris part à cet échange dont l'organisation générale a été confiée à un consultant extérieur et dont le cofinancement a été assuré par le FEDER dans le cadre de l'assistance technique de l'objectif n° 2: la Région Rhône-Alpes (France), le Piémont et la Ligurie (Italie), l'est de l'Angleterre (Royaume-Uni) et Maastricht (Pays-Bas).

Au-delà des enseignements à tirer de la comparaison des systèmes, il faut noter que les visites effectuées ont également permis de créer un contact direct avec nos partenaires. C'est ainsi que nous avons pu rendre directement visite à nos homologues français (Conseil régional et préfecture de la Région Rhône-Alpes) et italiens (département de l'industrie pour le Piémont et département des affaires européennes pour la Ligurie). En outre, il est particulièrement intéressant de se rendre compte que les autres régions sont le plus souvent confrontées aux mêmes difficultés que les nôtres.

À l'issue de cet échange, il est apparu clairement que les systèmes mis en place dans la Région wallonne étaient favorablement appréciés par nos homologues européens. Deux bonnes pratiques du système wallon ont notamment été relevées:

- > le **processus de sélection**: la Région wallonne a mis sur pied une task-force indépendante, composée d'universitaires et d'industriels des zones concernées par l'objectif n° 2, chargée d'émettre des recommandations au gouvernement wallon pour l'aider dans la

sélection des projets en vérifiant leur adéquation avec les stratégies définies dans le document unique de programmation;

- > le **système informatique** de suivi des programmes, qui permet un suivi en ligne des projets cofinancés.

En outre, il est apparu que dans certains domaines (autorité de paiement, rapports annuels sur les mesures de publicité, superposition des niveaux de contrôle...) les systèmes mis en place dans la Région wallonne allaient au-delà de ce qui était développé dans les autres régions.

Chez nos partenaires, les principales pratiques intéressantes qui ont pu être identifiées et qui pourraient être pour tout ou partie intégrées dans le système wallon sont les suivantes:

- > Dans le Piémont, un système d'*overbooking*, utilisant des financements nationaux affectés aux programmes en cours, permet de dépasser les budgets FEDER prévus et constitue ainsi une réserve pour éviter l'abandon d'autres projets. Grâce à cela, le taux de consommation finale a pu s'élever à 99 % pour la programmation 1994-1999. Une autre pratique intéressante, appelée «*chronoprogramme*» et introduite pour éviter tout désengagement d'office après deux années au titre de la règle «*n + 2*», alloue des bonus (liés au taux d'intervention) aux projets quand les délais de réalisation sont respectés et des malus dans le cas contraire.
- > Dans l'est de l'Angleterre, l'utilisation des **agences locales** (*local area groups*) et des **facilitateurs** pour aider les opérateurs dans le montage et le suivi de leurs projets. Des visites, trimestrielles et sur le terrain, permettent d'aider les opérateurs dans la mise en œuvre de leur projet et d'assurer un bon suivi opérationnel des actions menées.

En conclusion, si cette expérience a été extrêmement enrichissante, nous espérons vivement que les contacts établis pourront nous aider dans l'approche des nouveaux règlements en matière de gestion et de contrôle pour la période 2007-2013 et nous invitons toutes les régions intéressées à prendre part à cette «bourse d'échanges» afin d'améliorer encore la mise en œuvre des programmes dans le cadre d'un processus de simplification administrative.

**Contact:** l.hougardy@mrw.wallonie.be  
Tél. (32)81 33 39 27  
Fax (32) 81 33 37 44  
<http://economie.wallonie.be>  
<http://europe.wallonie.be>



## Andalousie (Espagne)



# «Un important effort de coopération et de coordination entre tous les acteurs»

Direction générale des fonds communautaires du ministère de l'économie et des finances d'Espagne

Région parmi les plus vastes et les plus peuplées d'Europe, l'Andalousie bénéficie du programme des Fonds structurels le plus important, en termes financiers, de la période de programmation en cours. Le programme opérationnel intégré d'Andalousie (POIA — objectif n° 1) s'est vu allouer pour 2000-2006 une aide des Fonds structurels de 7 840,414 millions d'euros sur un coût total de 11 288 millions. Après l'attribution, en 2004, de la «réserve de performance» destinée aux mesures les plus efficaces, l'aide atteint 8 186 millions d'euros sur un coût total de 12 026 millions. Le POIA est mis en œuvre sous la responsabilité de différents organismes de l'administration générale de l'État ainsi que du gouvernement (*Junta*) de l'Andalousie.

En quelques mots, la stratégie consiste à rattraper les retards de la région en matière d'infrastructures indispensables à son développement tout en mettant l'accent sur les investissements pour la compétitivité des structures productives, les ressources humaines et l'emploi, avec une attention accrue pour la recherche, le développement technologique et la société de l'information.

L'évaluation à mi-parcours confirme la validité de cette stratégie, la situation de la région n'ayant, au demeurant, pas connu de changements substantiels nécessitant une révision. Un important effort a été accompli pour la coopération et la coordination entre toutes les parties prenantes: autorités responsables de la programmation, autorités locales, acteurs économiques et sociaux. Ce partenariat a abouti à un programme bien conçu, qui est également cohérent avec d'autres documents de programmation existant aux niveaux régional et national, avec les priorités de l'UE, les programmes plurirégionaux, les initiatives communautaires et les actions innovatrices. L'évaluation montre en outre que le POIA a nettement contribué à impulser le processus de convergence économique réelle de l'Andalousie.

Deux dispositifs, introduits dans les règlements 2000-2006 des Fonds structurels pour lier les aides aux résultats, ont favorisé la réalisation des objectifs: la «réserve de performance» évoquée supra et la règle «n + 2» de dégagement d'office des crédits non dépensés dans les deux ans.

Par ailleurs, l'élaboration de programmes intégrés a permis de renforcer les mécanismes de coordination entre programmes et de tirer un meilleur parti des synergies potentielles. Les activités de suivi et d'évaluation ont également été améliorées. Il faut relever à cet égard l'établissement d'indicateurs différenciés pour le suivi de nombreuses mesures de la priorité «égalité des chances», ainsi que pour la mise en œuvre de grands projets d'infrastructures environnementales. C'est là le fruit d'un important travail de prise de conscience

accompli lors de la période antérieure — même si l'objectif n'est pas entièrement atteint —, à travers des journées organisées par les institutions compétentes en vue d'intégrer dans les mesures les principes d'égalité des chances et de respect de l'environnement.

Selon les données de décembre 2004, le POIA affiche un taux d'exécution financière de 72 % pour les années 2000-2004 et de 51 % pour la période 2000-2006. Ce qui est très satisfaisant si l'on tient compte des années restantes qui, au vu de l'expérience, donnent toujours lieu à des avancées importantes. Cette moyenne de 72 % est dépassée pour trois priorités: compétitivité et tissu productif (79 %), ressources humaines (84 %), réseaux de transport et d'énergie (92 %). Les axes «environnement, milieu naturel et ressources hydriques» ainsi que «agriculture et développement rural» ne présentent, eux, qu'un taux d'exécution de 43 %.

En termes concrets, quelques chiffres peuvent être relevés pour les priorités suivantes:

- > **compétitivité et tissu productif:** 6 550 aides octroyées, 11 172 emplois indépendants créés, 9 054 entreprises bénéficiaires, 5 524 millions d'euros d'investissements privés induits, 129 PME exportant pour la première fois;
- > **société de la connaissance (innovation, R & D, société de l'information):** 2 327 personnes (dont 1 267 femmes) bénéficiaires d'une aide à la recherche et au développement technologique, 244 projets de R & D cofinancés pour 17 648 chercheurs, 24 centres rénovés et dotés d'équipements scientifiques, 1 913 réseaux informatiques mis en place dans les administrations publiques et utilisés par 230 438 personnes;
- > **ressources humaines:** 898 unités scolaires créées, 68 nouveaux centres de formation et 566 centres rénovés, actions d'éducation alternative pour 24 000 élèves en retard scolaire (dont 6 560 filles), soutien à la réinsertion de 47 000 personnes sur le marché du travail, aide à 27 606 chômeurs de longue durée (dont 16 757 femmes), aide à l'insertion professionnelle de 17 766 jeunes (dont 7 690 femmes).

Les projets d'infrastructures de transport, dont la majorité s'inscrivent dans le cadre des réseaux transeuropéens, sont également en bonne voie d'exécution. Enfin, il faut mentionner la création de zones d'activités pour les entreprises comme celles d'Alqueria (Huelva), Peral (Arcos de la Frontera, Cadix), le parc joaillier de Cordoue ou le Centre européen d'entreprise et d'innovation du campus de la Salud, à Grenade.

**Contact:** <http://www.juntadeandalucia.es/economia/hacienda/fondos/POIA/poia.htm>

## PAYS-BAS

### Revitalisation du vieux quartier nord de Rotterdam



**Coût total:** 851 059 EUR  
**Contribution UE:** 212 753 EUR

«La gare du Nord de Rotterdam était négligée, d'aspect sinistre, un véritable chancr urbain. Un projet a été entrepris en 2002-2004 dans le cadre de l'initiative communautaire URBAN II pour transformer la gare et ses abords immédiats en une plate-forme de transports publics intermodale sûre, pratique, attrayante, qui faciliterait les flux de voyageurs et serait aisée à gérer. Divers travaux et aménagements ont donc été réalisés: création d'une zone permettant de déposer des passagers (Kiss & Ride); nouvel éclairage; aires de stationnement pour taxis, autobus et vélos; trottoirs; câblage; installation d'équipements facilitant la combinaison des divers moyens de transport; relocalisation d'un kiosque à musique; patrouilles de police plus fréquentes... Grâce à ce projet, la gare du Nord de Rotterdam a connu une véritable métamorphose: elle est devenue un lieu accueillant, sécurisé et bien organisé. Cette revitalisation devrait à plus long terme induire d'importants avantages socio-économiques, à commencer par une meilleure qualité de vie pour le quartier Oude Noorden.»

**Adri Hartkoorn**, directeur du programme URBAN II  
«Noord aan de Rotte»  
[a.hartkoorn@obr.rotterdam.nl](mailto:a.hartkoorn@obr.rotterdam.nl)  
<http://www.noordaanderotte.nl>

## PORTUGAL

### Nouveaux médicaments d'origine naturelle



**Coût total:** 403 287 EUR  
**Contribution UE:** 94 431 EUR

«Porté par la SA Labor Qualitas et l'Institut de biologie expérimentale et technologique (IBET), le projet Naturfar s'inscrit dans le cadre de la coopération entre instituts de R & D et entreprises technologiques du secteur pharmaceutique. Son objectif consiste à développer un processus de fabrication basé sur une technologie de pointe, l'extraction à l'aide de fluides dits "supercritiques" spécialement adaptés à l'industrie pharmaceutique. Le projet doit permettre le lancement sur le marché de produits innovants composés de substances actives qui ne soient pas couvertes par des brevets d'entreprises du même secteur. Naturfar est le fruit d'une stratégie de montée en gamme d'un marché pharmaceutique qui, jusqu'à ces dernières années, se limitait aux activités de chimie fine en vrac.»

**Francisco Sousa Soares**, gestionnaire du programme opérationnel «Science et innovation 2010»  
[Poci2010@poci2010.mcies.pt](mailto:Poci2010@poci2010.mcies.pt)

## DANEMARK

### Le programme d'exportation du Nord-Jutland



**Coût total:** 3 000 000 EUR  
**Contribution UE:** 2 000 000 EUR

«Ce programme découle d'une étude qui montrait que les entreprises du Nord-Jutland disposaient d'un potentiel d'exportation inexploité compris entre 400 et 500 millions d'euros par an. Le comté de Nord-Jutland a donc décidé de réagir. Un groupe d'intervenants possédant une expertise en exportation a été mis sur pied pour développer ce programme qui constitue à ce jour l'effort le plus important jamais consenti par une région danoise en matière d'exportation. Il s'agit d'aider les producteurs à améliorer leur capacité à vendre leurs produits à l'étranger. L'aide consiste à mettre à leur disposition des consultants dont 70 % des honoraires sont pris en charge par des fonds de l'objectif n° 2. Concrètement, ces consultants effectuent des études de marché, élaborent des stratégies exportatrices, etc. L'opération devrait permettre de créer 354 nouveaux emplois. D'où la décision du comté de lancer un programme supplémentaire destiné à quelque 150 nouvelles entreprises.»

**Gitte Madsen**, chef de projet, comté de Nord-Jutland  
[amt.gm@nja.dk](mailto:amt.gm@nja.dk)

## ITALIE

### Les centres de compétence de Campanie



**Coût total:** 237 738 000 EUR  
**Contribution UE:** 83 204 500 EUR

«Le réseau des centres de compétence de la Région de Campanie a pour objectifs de diffuser les connaissances, de percevoir les besoins et de transférer l'innovation aux PME. Les dix centres du réseau travaillent dans sept domaines: l'analyse et le suivi du risque environnemental; la biologie avancée et ses applications; la protection et la valorisation des biens culturels et environnementaux; les productions agroalimentaires; les nouvelles technologies au service de la production; les technologies de l'information et de la communication; les transports. À terme, il s'agit de favoriser la recherche brevetable et l'émergence d'entreprises basées sur la connaissance.»

**Maria Adinolfi**, directrice, ministère de la recherche scientifique, des statistiques, des systèmes d'information et de l'informatique, Région de Campanie  
[ricercascientifica2@regione.campania.it](mailto:ricercascientifica2@regione.campania.it)

## Propositions de la Commission pour la mise à jour de la «stratégie de Göteborg»

# Développement durable: agir sans tarder

**«La fixation d'objectifs à long terme ne doit pas équivaloir à remettre à plus tard les actions à mener»: face à un bilan mitigé, cette préoccupation est le fil conducteur de la communication <sup>(1)</sup> présentée le 9 février 2005 par la Commission européenne au Conseil et au Parlement pour une première mise à jour de la stratégie européenne de développement durable (SDD), ou «stratégie de Göteborg», adoptée en 2001.**



Recherche en apiculture dans le cadre du projet RITT: collecte d'échantillons de pollen en Corse (France).

Adoptée en juin 2001 par le Conseil européen de Göteborg, la SDD complète les objectifs de Lisbonne (mars 2000) pour la croissance et pour l'emploi en leur conférant une dimension environnementale. La «stratégie de Lisbonne et de Göteborg» repose ainsi sur trois piliers — économique, social et environnemental —, tous trois nécessaires à un type de développement non limité au court terme mais jetant un pont vers l'avenir: le développement durable. En d'autres mots, un type de développement à même de répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs — ce qui suppose une mutation des modes actuels de production et de consommation. Dans cette perspective, «Lisbonne» et «Göteborg» se renforcent mutuellement, mais s'articulent autour d'actions et de calendriers différents.

Depuis Göteborg, il n'y a guère de signes que les principales menaces qui pèsent sur l'environnement se soient allégées, qu'il s'agisse des ressources naturelles, du climat ou de la biodiversité. En dépit de certaines avancées, les résultats fixés en 2001 n'ont pas été atteints, constate la Commission. De nombreux problèmes tendent plutôt à s'aggraver. On voit persister la fracture sociale. Les performances économiques européennes marquent le pas, tandis qu'à l'échelle planétaire l'émergence de grands pays d'industrialisation récente (Brésil, Chine, Inde) et l'accentuation du clivage Nord/Sud entraînent des risques accrus pour le développement durable. Il y a donc urgence, tant aux niveaux national et européen que

mondial, à s'attaquer en synergie aux menaces les plus graves pour l'environnement et les conditions de vie.

La communication fait le point sur les principaux éléments de la SDD:

- > ses principes de base, qu'il s'agit de réaffirmer;
- > sa méthodologie, fondée sur l'amélioration du mode d'élaboration des politiques à travers une plus grande cohérence et une meilleure coordination, les échanges de bonnes pratiques, les instruments fondés sur le marché (mesures d'incitation et adéquation des prix aux coûts environnementaux), les investissements dans les sciences et les technologies;
- > ses priorités, axées sur les tendances «non durables» les plus lourdes qui concernent le climat et la consommation d'énergie, la gestion des ressources naturelles, les transports et l'utilisation des sols, les menaces pour la santé publique, la pauvreté et l'exclusion sociale, les effets du vieillissement démographique ainsi que les pressions sur le développement durable dans le contexte de la mondialisation, en s'appuyant sur les différents engagements internationaux dans ce domaine. La Commission relève le rôle joué par les Fonds structurels et de cohésion en matière d'infrastructures environnementales, de réduction de l'impact environnemental des transports, de réhabilitation de sites industriels ou naturels ou de revitalisation urbaine.

## Long terme et objectifs intermédiaires

Dans ses propositions, qui tiennent compte d'une consultation publique organisée en octobre 2004, la Commission met l'accent tout à la fois sur la nécessité de réponses à long terme et sur celle de fixer des objectifs intermédiaires clairs. Elle souhaite donc la définition d'objectifs plus précis et de nouvelles échéances ainsi que l'amélioration des mécanismes de contrôle. Enfin, elle appelle à une sensibilisation plus forte des citoyens et à une coopération accrue entre les acteurs publics et privés à tous les niveaux: bref, à une appropriation véritable de la SDD par l'ensemble de la société, condition d'une meilleure gouvernance.

Sur la base des résultats du dialogue interinstitutionnel — débats du Conseil européen des 22 et 23 mars, conférence du Comité économique et social européen des 14 et 15 avril, Parlement européen... —, la Commission présentera plus tard dans l'année une deuxième communication tenant compte des avis de tous les acteurs concernés.

<sup>(1)</sup> Communication COM(2005) 37 final («Examen de la stratégie de l'Union européenne en faveur du développement durable pour 2005 — Premier bilan et orientations futures»): [http://europa.eu.int/comm/sustainable/docs/COMM\\_PDF\\_COM\\_2005\\_0037\\_F\\_FR\\_ACTE.pdf](http://europa.eu.int/comm/sustainable/docs/COMM_PDF_COM_2005_0037_F_FR_ACTE.pdf)



## Régions européennes durables

Le réseau des régions européennes durables, issu du programme d'actions innovatrices du FEDER, a publié un rapport sur les bonnes pratiques de développement durable basé sur huit études de cas (pays de Galles, Émilie-Romagne, Sardaigne, Västra-Götaland, Östra-Mellansverige, Macédoine centrale, Limbourg néerlandais, Asturies), sur des travaux d'experts et sur les résultats de séminaires et visites d'échange. <http://www.sustainable-euregions.net>

## Régions de la connaissance

Une brochure publiée par la direction générale de la recherche présente l'action pilote «Régions de la connaissance» (KnowReg), engagée par le Parlement européen. Lancée en août 2003 et disposant d'un budget de 2,5 millions d'euros, KnowReg vise à impliquer les acteurs locaux et régionaux dans l'élaboration de démarches et de projets de développement basés sur la connaissance. La brochure décrit brièvement 14 projets, répartis dans quelque 70 régions, classés selon les thèmes suivants: audits technologiques et perspective régionale; actions universitaires et développement régional; activités de soutien et de conseil (*mentoring*). On peut commander la version papier à l'adresse figurant ci-après: [http://europa.eu.int/comm/research/publications/pub\\_en.cfm](http://europa.eu.int/comm/research/publications/pub_en.cfm)

## Cohésion territoriale

L'année 2005 va être cruciale pour les régions et leur rôle en Europe, étant donné que l'Union européenne va fixer ses ambitions en adoptant les orientations et les engagements budgétaires pour la période 2007-2013. Dans ce contexte, la Conférence des régions périphériques maritimes d'Europe (CRPM), qui associe 150 régions, vient de publier *Objectif 2009: un grand pas pour l'Europe, un petit pas pour les régions*, un ouvrage qui plaide pour une politique de cohésion territoriale ambitieuse. Disponible en six langues (allemand, anglais, espagnol, français, grec, italien). [secretariat@crpm.org](mailto:secretariat@crpm.org)

## Les régions et l'Union

*Le lobbying des villes et des régions auprès de l'Union européenne*: ce nouveau livre de Pascal Goergen, docteur en sciences politiques, spécialiste de la politique régionale et représentant de la Région Bruxelles-Capitale auprès de l'Union européenne, aborde la position des régions dans le processus de décision de l'UE. Il constitue un outil pratique pour tous les acteurs locaux et régionaux de l'Union ainsi que des pays candidats. Préfacé par l'ancien commissaire européen Michel Barnier, l'ouvrage est paru en français et sera bientôt disponible en anglais. [info@goergen.be](mailto:info@goergen.be)

## Agenda REGIO

Date	Événement	Lieu
19-20 mai 2005	Sommet européen des régions et des villes	Wroclaw (PL)
8-9 juin 2005	Conférence URBAN: «La politique de cohésion de l'UE et le développement urbain intégré — Concepts, perspectives, réseaux»	Sarrebruck (D)
9-11 juin 2005	The 5th Biennial of Towns and Town Planners 2005 (Biennale des villes et des urbanistes 2005)	Copenhague (DK)
5-6 octobre 2005	3rd Seminar on Best Practices — Lisbon and Gotheburg Agenda (3 <sup>e</sup> Séminaire sur les bonnes pratiques — La stratégie de Lisbonne et de Göteborg)	Magdebourg (D)
10-13 octobre 2005	Open Days — Semaine européenne des régions et des villes	Bruxelles (B)
7-8 novembre 2005	Towards a Sustainable Knowledge Society — the Nordic Experience (Vers une société de la connaissance durable: l'expérience nordique)	Göteborg (S)

## Regions matter (Compter avec les régions)



L'action des Fonds structurels dans les 25 États membres ainsi qu'en Bulgarie et en Roumanie.

Produit multilingue.

## La cohésion au tournant de 2007



Résumé des propositions de la Commission européenne pour l'après-2007.

Disponible en 19 langues.

<http://www.ianis.net>

IANIS (Innovative Actions Network for the Information Society) est le réseau du volet des actions innovatrices du FEDER consacré à la société de l'information. Il regroupe aujourd'hui une trentaine de régions européennes. Son site web est une plate-forme d'échanges d'expertises, d'expériences et de bonnes pratiques entre les régions désireuses de coopérer dans tout ce qui a trait à l'utilisation de la télématique au service du développement.



[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equal/index\\_fr.cfm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/index_fr.cfm)

Depuis le début de l'année 2005, l'initiative communautaire EQUAL s'affiche sur un site internet rajeuni et réorganisé. Disponible en trois langues (allemand, anglais, français), le site présente les activités et les résultats de l'initiative, son fonctionnement, son actualité ainsi qu'une série de liens utiles. Le site permet également d'accéder à des informations sur les programmes dans les différents États membres de l'UE, d'effectuer des recherches thématiques et de consulter une base de données présentant quelque 3 400 partenariats et projets EQUAL en Europe.



<http://www.qec-eran.org>

Créé en 1989, QeC-ERAN (Quartiers en crise — European Regeneration Areas Network) est un réseau de villes qui promeut une approche intégrée dans la revitalisation des zones défavorisées. Le nouveau site web (en anglais et en français) contribue à l'atteinte des objectifs clés que s'est fixé QeC-ERAN: développer des programmes/projets qui facilitent l'échange d'expériences et de bonnes pratiques; soutenir les initiatives basées sur une plus grande participation des groupes cibles; promouvoir le travail et la réflexion entre autorités et associations locales; mener des recherches et des évaluations afin de pouvoir influencer sur les politiques de revitalisation urbaine; représenter le point de vue et les besoins des villes membres au sein des groupes et des réseaux européens.



<http://www.kepemep-cree.org>

Créé en 1995 et basé à Athènes, le Centre des régions euroméditerranéennes pour l'environnement (CREE-MedRegio) rassemble des régions de Grèce, d'Espagne, de France, d'Italie et du Portugal soucieuses de promouvoir les principes du développement durable dans l'environnement particulièrement sensible de la mer Méditerranée. Le CREE-MedRegio constitue un réseau international de coopération et de rencontres interrégionales ainsi qu'un lieu d'animation et de promotion de programmes et de projets communs dans le cadre de l'UE et de l'espace international méditerranéen avoisinant. Vitrine et forum, le site web Medregio (en anglais, espagnol, français, grec, italien et portugais) est une porte ouverte sur le développement régional méditerranéen.



### Site web Inforegio

Le site web Inforegio fournit un aperçu complet de la politique régionale européenne. Pour les dernières informations, consultez la section «Newsroom»:

[http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/newsroom/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/newsroom/index_fr.htm)

Commission européenne  
Direction générale de la politique régionale  
Unité 01 — «Information et communication»  
Thierry Daman  
Avenue de Tervuren 41, B-1040 Bruxelles  
Fax (32-2) 296 60 03  
E-mail: [regio-info@cec.eu.int](mailto:regio-info@cec.eu.int)  
Internet: [http://europa.eu.int/comm/dgs/regional\\_policy/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/dgs/regional_policy/index_fr.htm)

Informations sur les aides régionales de l'Union européenne  
[http://europa.eu.int/comm/regional\\_policy/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/regional_policy/index_fr.htm)

ISSN 1608-3903

© Communautés européennes, 2005  
Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

Printed in Belgium



Office des publications

[Publications.eu.int](http://Publications.eu.int)