

MISE A JOUR DE L'EVALUATION INTERMEDIAIRE
DU PROGRAMME OPERATIONNEL INTEGRE DE CANTABRIE

-2000-2006-

-MISE A JOUR DU RAPPORT D'EVALUATION INTERMEDIAIRE-

Rapport Définitif. Chapitre I. Résumé de conclusiones et recommandations

Octobre 2005

1.

1. RESUME DES CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET CONSIDERATIONS :

Ce résumé exécutif vise à offrir une synthèse des principaux aspects traités dans l'ensemble du document, reprenant en particulier les principales conclusions et recommandations proposées dans chacun des chapitres analysés.

ANALYSE DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS PROPOSEES DANS L'EVALUATION INTERMEDIAIRE

L'analyse des recommandations dans leur ensemble permet de conclure que les propositions formulées dans l'Évaluation Intermédiaire ont été étudiées et traitées dans leur quasi-totalité par les organes impliqués. Les recommandations jugées pertinentes ont été étudiées dans leur ensemble, puis des mesures concrètes ont été adoptées pour leur mise en œuvre et le progrès prévu dans les différents domaines traités a été fait.

Nous avons recueilli également les recommandations jugées encore en vigueur ou à envisager pour la prochaine période de programmation.

- Amélioration de la capacité d'absorption financière-

1. *Augmenter la dotation financière de la mesure 1.8* : recommandation appliquée avec succès.
2. *Élimination de la mesure 6.8* : pleine application de la recommandation.
3. *Faible efficacité des mesures 2.3, 2.7 et 7.4* : nous avons étudié leur reprogrammation qui a finalement été jugée pertinente dans le cas des mesures 2.3 et 2.7 (approbation par le Comité de Suivi Rapport annuel 2004).

- Gestion opérationnelle-

1. *Articuler des mécanismes qui permettent d'accélérer les réunions du Comité de Suivi* : des mesures ont été prises pour leur amélioration, toutefois il n'a pas été possible de vérifier les résultats car aucun Comité de Suivi n'a été convoqué pendant la période d'analyse.

Recommandation en vigueur : continuer d'avancer vers l'objectif d'**accélérer les réunions du Comité de Suivi** pour qu'elles soient le plus pratique et le plus efficace possible. La mise en place des propositions d'amélioration réalisées au sein du Comité lui-même par ses membres devrait conduire à l'amélioration en ce sens. Ainsi faut-il :

- 1.1. Continuer à améliorer la disposition de l'information documentaire élaborée et complète qui permet un débat rapide et un progrès dans l'amélioration des questions d'intérêt sur le POIC.
- 1.2. Convocation de réunions préalables pour aborder des points particulièrement problématiques et qui demandent une attention particulière au niveau du temps, réservant à la réunion du Comité de Suivi l'approche des conclusions, des propositions et la prise de décisions.
- 1.3. Effort particulier pour accélérer dans la mesure du possible l'approbation des décisions prises lors du Comité par la Commission Européenne, afin de permettre l'utilité dans la pratique du contenu de telles décisions.
2. *Échange d'information renforcé dans le processus de l'EI (Évaluation Intermédiaire)* : les outils nécessaires ont été établis pour permettre l'accès à l'information une fois l'évaluation terminée. Cependant, il conviendrait de programmer davantage les activités (réunions, groupes de travail) qui facilitent l'échange d'information entre les gestionnaires de différents programmes.
3. *Amélioration des dotations en ressources humaines affectées à la gestion du POIC* : des mesures de renforcement des ressources humaines ont été prises dans la plupart des niveaux impliqués. Quelques besoins en personnel persistent.

Recommandation pour l'avenir : une fois l'expérience acquise en matière de ressources humaines nécessaires pour la gestion du POIC, il conviendrait de faire attention à ce point lors des planifications de personnel affecté à la gestion, au suivi et à la coordination du POIC aux différents niveaux de gestion et de coordination impliqués pour la prochaine période car sa limitation constitue un des problèmes-clés dans la gestion du POIC.

4. *Simplification des systèmes informatiques de suivi (F2000 et SSU) :* des mesures semblent avoir été prises pour faciliter l'utilisation de l'application, or dans la pratique aucune grande amélioration n'est observée.

Recommandation pour l'avenir : les problèmes de fonctionnement des applications informatiques de suivi du POIC (Fonds 2000 et Système de Suivi de l'Unité Administrative du FSE) ont été considérés comme l'un des obstacles majeurs dans la gestion et l'organisation des opérations de coordination et de suivi du POIC. Nous suggérons la révision des aspects suivants afin de mettre en place un futur outil de suivi ou d'améliorer les outils qui existent actuellement :

- a) Nécessité d'un perfectionnement technique du système étant donné que les problèmes informatiques sont fréquents.
 - b) Rigidité du système.
5. *Faire davantage de publicité pour le développement des actions, le suivi et les objectifs atteints grâce à ces actions :* pleine application de la recommandation.
 6. *Effort d'ajustement des actions à leur typologie correspondante :* Application de la recommandation.

- *Amélioration des processus de programmation-*

1. *Renforcement de la participation des agents socioéconomiques à la phase de programmation :* recommandation qui serait à étudier lors de la prochaine période de programmation. Quant aux améliorations actuelles, un progrès intéressant a été fait en ce sens et il aura une répercussion sur la nouvelle programmation, avec l'officialisation de la participation d'agents socioéconomiques (syndicats et Confédération Espagnole des Organisations Patronales ou CEOE) aux réunions du Comité de Suivi du POIC à partir de cette année 2005 comme membres dudit Comité.
2. *Effort initial dans la sélection des indicateurs : plus grande participation des bénéficiaires finals et exécuteurs :* recommandation qui serait à étudier lors de la prochaine période de programmation, dans sa phase initiale, c'est pourquoi l'étude des améliorations actuelles n'est pas pertinente.

Recommandation pour l'avenir : L'expérience durant cette période de programmation a montré la difficulté de sélectionner dès le départ des indicateurs représentatifs et la difficulté de quantifier bon nombre d'entre eux. Pour la nouvelle programmation 2007-2013, il serait bon de faire un effort initial pour sélectionner un nombre plus restreint d'indicateurs que ceux établis à l'origine dans la programmation 2000-2006 du POIC, dont la quantification et la prévision sont plus accessibles conformément à l'expérience acquise, de sorte que la collecte d'information soit ensuite plus rapide et plus rigoureuse, réduisant au minimum la nécessité d'éliminer ou de modifier des indicateurs ou valeurs-objectif.

Dans cette tâche de sélection et de prévision des indicateurs, il conviendrait de renforcer la participation des bénéficiaires finals ou exécuteurs des actions qui peuvent réaliser des apports très précieux et fructueux grâce à leur connaissance et à leur expérience dans chacun des thèmes.

Nécessité d'avoir dès le départ une définition et un contenu qui soient homogènes et communs à chacun des indicateurs sélectionnés, afin d'éviter des doutes sur leur signification et leur portée, tout en permettant des analyses comparatives d'éléments homogènes.

3. Réviser la pertinence des indicateurs de suivi qui sont utilisés et les prévisions initiales d'exécution physique : pleine application de la recommandation.
4. Demande excessive d'information et d'indicateurs par le Système de Suivi de l'UAFSE (SSU), mais aussi difficultés pour leur quantification : cette recommandation n'est pas pertinente puisqu'il s'agit d'une information exigeante mais nécessaire pour connaître le véritable impact des actions et fournir une information de qualité.

- *priorités horizontales-*

1. Une information plus importante sur la manière d'intégrer le principe d'égalité de genre et de développement durable dans les actions concrètes : davantage de coordination entre les agents gestionnaires et les agents garants du principe à l'échelle régionale : en général, nous considérons que l'information disponible a amélioré mais le degré de connaissance sur son intégration pratique n'est pas suffisant.

Recommandation pour l'avenir : Plus grande participation à la programmation des organes garants au niveau régional des principes horizontaux (égalité des chances, développement durable), à la définition plus précise et plus détaillée des milieux d'intégration de ces principes dans les actions concrètes, afin qu'ils servent de référence aux gestionnaires et exécuteurs des actions dans leur participation à la tâche d'intégration de ces principes.

Fonctionnement aussi dans la pratique des canaux établis récemment entre organes exécuteurs et organe garant de ces principes à l'échelle régionale pour assurer le suivi des projets (Conseil Consultatif pour l'Environnement et Unité pour l'Égalité de Genre de Cantabrie).

EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE

1. **L'exécution financière** de la période 2000-2004 a été très satisfaisante car un 119% a été certifié par rapport à la somme programmée dans le POIC pour la même période et 91% par rapport à ce qui a été programmé jusqu'à la fin de la période. Ces pourcentages mettent en évidence un haut niveau d'exécution financière, confirmant le bon rythme d'exécution du premier triennat (2000-2002).
- Le niveau d'**efficacité financière** atteint à l'échelle globale, aussi bien pour la période 2000-2004 que pour 2006, est très élevé pour tous les Fonds, par Axe et par mesure. Relevons uniquement 9 mesures sur les 50 réparties dans tous les Fonds, dont l'efficacité financière est faible, voire très faible, il s'agit en l'occurrence des mesures 2.3, 2.7, 3.3, 3.4., 43.2, 6.10, 7.4, 7.5 et 7.6.
- A souligner également la **sur-exécution financière** que présentent à la fin de la période certaines mesures par rapport à ce qui a été programmé à 2006. En effet, des mesures auraient épuisé au 31-12-2004 toutes les ressources financières qui leur ont été assignées pour la totalité de la période, 1.1, 1.10, 2.2, 3.1, 3.6, 41.1, 5.1, 5.8, 5.9, 5.10, 6.1, 6.4, 6.6 et 7.8.
- Concernant les données d'exécution par rapport à **la règle N+2**, il faut indiquer qu'avec l'exécution disponible dans la base de données Fonds 2000 en date du 31/12/2004 les engagements associés aux annualités 2000-2002 ont été couverts intégralement. Quant à l'horizon marqué par le 31-12-2005 comme date de libération automatique des engagements pour les annualités 2000-2003, d'après l'information disponible, les engagements associés à ces annualités sont également couverts puisque des montants supérieurs à la programmation 2000-2003 ont déjà été certifiés.
- Par **domaine d'intervention**, dans la période **2000-2004**, comme dans la période 2000-2002, environ 50% de l'exécution financière se concentre sur les domaines 121, 344, 1309, 315, 36 et 312). Le domaine 121 « Investissements en sylviculture » est celui qui enregistre la plus faible exécution et c'est le seul à différer des domaines de la période 2000-2002.
- Quant aux recommandations propres aux mesures dont l'**efficacité financière** a été faible, voire très faible (<20%) (mesures 2.3, 2.7, 3.3, 3.4, 43.2, 6.10, 7.4, 7.5 et 7.6), une reprogrammation ne serait pas nécessaire puisque d'après les gestionnaires de ces mesures leur exécution sera assumée sans

problèmes jusqu'à la fin de la programmation. Malgré tout, nous conseillons d'analyser la pertinence d'une reprogrammation financière de ces mesures, suivant le principe d'efficacité financière dans la gestion afin de transférer les dotations financières des mesures à faible exécution financière aux mesures à sur-exécution financière par rapport à 2006 (1.1, 1.10, 2.2, 3.1, 3.6, 41.1, 5.1, 5.8, 5.9, 5.10, 6.1, 6.4, 6.6 et 7.8). A l'occasion du dernier Comité de Suivi, il a été approuvé la reprogrammation d'une partie de ces mesures.

- En ce qui concerne l'**exécution physique**, nous pouvons la considérer très optimale pour l'ensemble des indicateurs car seuls 8 des indicateurs sur un total de 210, soit 4%, n'ont pas d'exécution durant cette période 2000-2004.
- L'**efficacité physique** par rapport à ce qui a été prévu pour 2006 est satisfaisante pour l'ensemble des indicateurs. Relevons que 61% des indicateurs présentent un taux d'exécution physique supérieur à 80% par rapport à la valeur prévue pour 2006, c'est-à-dire une efficacité très élevée. 10% des indicateurs ont obtenu une efficacité moyenne-faible. En ce sens, nous estimons qu'à de rares exceptions près, nous atteindrons les valeurs prévues pour 2006.
- Nous **conseillons** de revoir la pertinence de reprogrammer les indicateurs qui présentent une exécution absente et ceux qui enregistrent une exécution excessive par rapport aux valeurs prévues pour 2006. Cette reprogrammation a été réalisée suite à son approbation lors du dernier Comité de Suivi (10 juin 2005).
- Quant aux **recommandations pour la nouvelle programmation**, et sur la base de l'expérience acquise pendant cette période de programmation 2000-2006, soulignons l'importance d'une sélection initiale pertinente des indicateurs, autrement dit il faut réduire leur nombre pour qu'ils soient facilement quantifiables.

En ce sens, soulignons la nécessité d'établir une méthodologie homogène pour réaliser la quantification des indicateurs, surtout les indicateurs de résultat et d'impact où nous avons détecté des problèmes majeurs lors de leur quantification.

Il conviendrait également d'élaborer un guide pour pouvoir y consulter toute l'information sur les indicateurs, non seulement leur nom et leur typologie ou leur classement par mesures, mais aussi la définition de l'indicateur et une orientation de la méthodologie à employer dans leur quantification. Tout cela facilitera leur quantification et permettra l'obtention de données homogènes.

2. Au sujet de la **projection des résultats et l'évaluation de la réalisation des objectifs** du POIC, une grande partie des mesures ont été sur-exécutées financièrement par rapport à 2006, c'est pourquoi elles n'ont pas été étudiées (18/51 mesures). Sur l'ensemble de l'étude, nous en concluons que pour un nombre important de mesures, les prévisions d'exécution physique d'une grande partie de leurs indicateurs ont déjà été dépassées pour toute la période (1.1, 1.2, 1.5, 1.8, 2.2, 2.3, 3.9, 3.10, 41.1, 43.3, 43.4, 45.17, 5.7, 5.9, 5.10, 6.6, 7.4, 7.7, 9.3). Nous en déduisons que les prévisions ont été dépassées dans certains cas par une demande importante ou un succès de la mesure, mais dans de nombreux cas par le manque de rigueur ou de qualité dans le calcul initial de la programmation physique. Nous conseillons donc de réaliser un effort particulier pour élaborer les prévisions physiques après avoir acquis une expérience précieuse pendant cette période 2000-2006.
- En ce qui concerne la faisabilité d'atteindre les objectifs pour 2006, les mesures étudiées, surtout les mesures correspondant au FEDER et au FSE, indiquent en général un rythme d'exécution physique très favorable. Il est prévisible que les objectifs fixés soient atteints car seul un petit nombre d'indicateurs sont sous-exécutés et il conviendrait de les réviser afin d'analyser si la prévision était excessivement ambitieuse et peu réaliste ou les attentes n'ont pas été couvertes (346, 906, 175, 954, 955, 958, 413, 772 de la mesure 1.3, 1104, 768 de la mesure 7.3, 1025 de la 7.4 et 1029 de la 7.5). Lors du dernier Comité de Suivi (juin 2005), la modification d'une partie de ces indicateurs a été approuvée.
- Concernant les actions au sein du FEOGA, l'analyse met en évidence que des conclusions ont pu être tirées sur un nombre très réduit d'indicateurs, aussi est-il conseillé de reprogrammer les prévisions dans de nombreux cas et de réviser les indicateurs sélectionnés dans d'autres.

3. Pour ce qui est de l'étude **des coûts unitaires, de l'efficience** effectuée, toutes les mesures dont il était possible de calculer les coûts unitaires ont été sélectionnées pour les caractéristiques de la mesure ou parce que nous disposions de l'information nécessaire (48% des mesures). Comme résultat, nous avons sélectionné des mesures de tous les Fonds et de tous les Axes, sauf de l'Axe 2 qui compte 3 mesures. Après avoir étudié ces mesures, il a été très compliqué d'arriver à des résultats raisonnables car les mesures intègrent des actions très hétérogènes.

Le tableau suivant montre l'évaluation finale de l'efficience :

EVALUATION FINALE DE L'EFFICIENCE	MESURES D'ETUDE SELECTIONNEES																											
	1.1	1.2	1.5	1.8	2.2	3.1	3.4	4.1	41.15	43.2	43.3	43.4	42.6	42.7	42.8	44.10	45.16	45.17	45.18	5.5	5.7	6.1	6.4	6.6	6.10	7.2	7.3	7.4
NON EVALUABLE					X																		X		X			
DEFICIENTE																												
ACCEPTABLE	X					X										X		X						X			X	X
SATISFAISANTE		X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X		X				X	X	X				X	

- Quant aux **principales limitations et conditions de l'étude** d'efficience, les principaux motifs communs qui ont empêché l'étude des mesures non sélectionnées sont énumérés ci-dessous :
 - ✓ La nature des actions qui composent les mesures est très hétérogène et il est très compliqué de les représenter par un nombre raisonnable d'indicateurs de suivi.
 - ✓ Les coûts unitaires des projets de la mesure ne sont pas disponibles en raison de l'hétérogénéité des actions qui la composent.
 - ✓ Dans certains projets, nous avons eu des difficultés pour faire le lien entre exécution financière et exécution physique de sorte que la dépense corresponde réellement aux unités physiques étudiées.
 - ✓ Limitations quant à la possibilité de prendre le coût unitaire programmé pour 2006 comme coût unitaire de référence réel puisque dans les mesures qui comptent des actions diverses la programmation ne permet pas de distinguer les actions.
 - ✓ Dans de nombreuses mesures, les programmations d'exécution physique ne sont pas rigoureuses, c'est pourquoi nous n'avons pas pu prendre comme valeur de référence le coût unitaire, devant chercher d'autres sources pour obtenir une valeur programmée plus réelle.
- Les **mesures** qui ont été **sélectionnées** présentent les **caractéristiques communes** suivantes :
 - ✓ L'échantillon de projets sélectionnés correspond à des projets terminés, homogènes, et qui représentent un pourcentage de 30% au moins de l'exécution financière totale de la mesure, dans la plupart des cas.
 - ✓ Les mesures sélectionnées sont importantes sous plusieurs points de vue.
 - ✓ L'information disponible est suffisamment fiable aussi bien du point de vue des coûts unitaires réels que des indicateurs de suivi.
 - ✓ Nous avons disposé d'une information fiable en termes de coûts unitaires de référence que ce soit à travers la programmation ou, le cas échéant, d'une information fournie par les gestionnaires eux-mêmes.
 - ✓ Ces mesures sont suffisamment représentées par un nombre restreint d'indicateurs.
- Quant à l'**avis global sur l'efficience** du POIC,
 - ✓ Nous pouvons la qualifier d'acceptable, même de satisfaisante car les coûts unitaires qui se trouvent au-delà de la moyenne de référence la dépassent seulement de 0 à 21 points en pourcentage.
 - ✓ La contribution des fonds par rapport au développement de l'action a été qualifiée de déterminante pour le développement des actions, tel qu'il en découle des entrevues aux gestionnaires, étant donné qu'à plusieurs reprises toutes les actions d'un même type sont cofinancées, soit le montant de l'aide est qualifié de significatif, soit il permet d'élever la portée de l'action.
 - ✓ Les gestionnaires ont fourni une information claire et ont levé les doutes en matière de gestion, bien qu'à certaines reprises, malgré la collaboration, le calcul des coûts unitaires ait été très difficile, ne pouvant arriver à des conclusions satisfaisantes avec l'information disponible.
 - ✓ L'information de suivi est fiable et nous avons constaté que dans un nombre important de mesures un suivi systématique de l'exécution des projets est réalisé.
 - ✓ Le coût des projets cofinancés correspond au coût habituel de chaque type d'actions puisqu'il n'existe pas de différences par rapport à un même type d'actions.
 - ✓ Nous avons observé que les aides approuvées sont effectivement payées, sauf dans certains cas comme dans la mesure 43.2 (formation continue - FSE), Axe 42 (formation professionnelle pour les chômeurs), mesure 44.10 (formation pour les personnes handicapées), mesure 45.16 (formation professionnelle pour les femmes) et mesure 45.18 (45.18.3 : formation continue pour les femmes) dans lesquelles nous avons pu vérifier que l'aide approuvée dépasse l'aide payée parce que les bénéficiaires, organisateurs de la formation, ont justifié des montants inférieurs à ceux prévus.
 - ✓ Pour un nombre considérable de mesures, des enquêtes ou entrevues ont été réalisées auprès des bénéficiaires et nous avons pu vérifier ainsi que les bénéficiaires finals manifestent une demande élevée sur l'action et qu'ils les évaluent très positivement (mesures 1.2, 1.8, 43.2, Axe 42, Axe 44, Mesures 45.17, 45.18, 7.3 et 7.4).
- Quant aux **recommandations sur la nouvelle programmation**, aucun problème important d'efficience n'a été apprécié. La plus grande difficulté se trouve dans les limitations de la programmation pour avoir des coûts unitaires de référence. Nous comprenons que les prévisions financières et d'exécution physique soient difficiles à réaliser au début de la période de programmation mais vu l'expérience

acquise pendant la période actuelle 2000-2006, logiquement elles seront plus ajustées dans la prochaine période. Nous pouvons attendre la même chose au niveau de la rigueur des indicateurs de suivi utilisés : nous comprenons qu'une fois les méthodologies de quantification des indicateurs établies pendant cette période et une fois franchie la difficulté de quantification de certains indicateurs, leur sélection et leur quantification devrait être plus rigoureuse et plus juste dès le départ dans la prochaine période.

ANALYSE DES IMPACTS OBTENUS

Par domaines d'action :

- Concernant l'**évolution de l'environnement socioéconomique de Cantabrie** au cours de ces dernières années et la contribution du POIC à cet environnement, suivant les données apportées par l'Institut National de la Statistique, l'INE, l'économie régionale de la Cantabrie s'est développée au-delà de la moyenne entre les années 1995 et 2004. Alors que l'ensemble du pays a progressé de 3,38% en moyenne pendant cette période, l'économie régionale s'est développée de 3,47%, occupant la sixième place au classement régional. Cet indicateur et d'autres indicateurs de contexte économique liés à l'**activité des entreprises** ont été positifs pendant cette période. Nous pouvons déjà relever, même s'il faudra encore attendre un délai plus important, une tendance dans l'économie de la Cantabrie qui indique une amélioration continue de sa productivité et de sa compétitivité entrepreneuriale. Malgré cette tendance, il ne faut pas perdre de vue pour l'avenir qu'une large proportion de la branche productive régionale connaît encore la phase de maturité de son cycle de vie, donc les primes industrielles continuent d'être fondamentales dans un moment de danger de délocalisation des entreprises et d'affaiblissement du tissu industriel.
- Dans ce domaine de promotion des entreprises, le nombre d'entreprises bénéficiaires à travers le **POIC** a représenté 31,66% du nombre total des entreprises inscrites à la Sécurité Sociale dans la Communauté Autonome pour la période 2000-2004. L'investissement privé induit s'est élevé à 252,4 millions d'euros environ et il a entraîné la création et le maintien de 18 768 emplois.
- Concernant l'évolution de la Communauté Autonome dans le domaine ou champ d'action de la **R&D et la Société de l'Information**, le développement de la Société de l'Information en Cantabrie a enregistré une croissance considérable ces dernières années, comme le montrent les indicateurs de contexte sur l'équipement des technologies de l'information et de la communication qui continue à se développer dans les entreprises et les foyers cantabres d'année en année. Ces chiffres sont positifs encore qu'inférieurs à la moyenne nationale dans ce dernier cas.

Quant à la dépense interne en R&D, la Cantabrie est la quatrième communauté autonome qui destine le moins de ressources à la R&D, 0,47% de son Produit Intérieur Brut, nettement en dessous de la moyenne nationale. Ces chiffres mettent en évidence que malgré l'évolution importante de ces dernières années à l'échelle régionale, il faut continuer à réaliser un effort croissant pour atteindre la moyenne nationale.

- Pour ce qui est de la **contribution du POIC** à cette évolution, le nombre de foyers cantabres ayant bénéficié d'aides cofinancées par le biais du POIC pour les accès à Internet a représenté 16% du nombre total de foyers cantabres ayant accès à Internet en 2004. Le Projet « Cantabrie en réseau » (mesure 2.7) (année 2004) a été considéré comme un projet très important à l'échelle régionale qui a permis dans une large mesure d'augmenter de 2003 à 2004 de 9,8% la pénétration des nouvelles technologies de la communication dans la région, faisant d'elle la 5^e en Espagne pour cet indicateur et rompant avec l'évolution modeste précédente. Ainsi, la Cantabrie a été cette année la deuxième Communauté Autonome à augmenter l'utilisation d'Internet chez ses habitants.

D'autre part, le nombre de chercheurs impliqués dans des projets de R&D inclus dans le POIC a représenté en 2003 (année pour laquelle nous disposons d'un indicateur de contexte à l'échelle régionale) 20% par rapport au nombre total de chercheurs en R&D en Cantabrie.

- **Les infrastructures** constituent la base du développement économique et social d'une Communauté. En ce sens, la Cantabrie a subi un retard considérable qui s'est atténué progressivement, évoluant considérablement pendant cette période. Les améliorations les plus évidentes se trouvent dans le domaine des infrastructures de transport, infrastructures de l'eau, infrastructures environnementales

(ressources naturelles et déchets), et autres infrastructures sociales comme les infrastructures éducatives, sanitaires et culturelles.

- **Le POIC a contribué énormément au développement des infrastructures** décrites, bien qu'avec des pourcentages de contribution très disparates. La contribution quantitative doit être évaluée avec précaution car, d'un côté, les données de contexte disponibles dans ce domaine sont limitées et, d'autre part, nous avons jugé plus convenable et représentatif dans certains cas de comparer la contribution du PO avec l'exécution globale d'un certain type d'actions par le Gouvernement de Cantabrie pendant cette même période 2000-2004.

Dans le champ d'action « Infrastructures », les kilomètres de routes régionales et municipales aménagés dans le cadre du POIC, au cours de la période 2000-2004, a représenté 12% du nombre total de kilomètres de routes régionales et municipales de Cantabrie.

Le total de mètres de digue construits ou améliorés grâce au POIC, durant la période 2000-2004, ont représenté 97% sur le total de mètres de digue construits ou améliorés dans les ports de Cantabrie pendant la période 2000-2004. Par ailleurs, le dragage réalisé au cours de la période 2000-2004 par le biais du POIC représente 93% du nombre total de dragage qui a été effectué dans les divers ports de la région pendant la période 2000-2004.

Le nombre d'arrêts d'autobus créés dans le cadre du POIC, au cours de la période 2000-2004, a représenté 65% du nombre total d'arrêts d'autobus créés dans la même période par le Gouvernement de Cantabrie et le nombre de gares routières créées ou aménagées dans le cadre du POIC, pendant la période 2000-2004, représentent 89% du nombre total de gares routières en Cantabrie.

D'autre part, le nombre de réservoirs d'eau construits ou améliorés dans le cadre du POIC, au cours de la période 2000-2004, représentent 14% du nombre total de réservoirs d'eau dotés d'un volume de 2 000 m³ minimum.

Le nombre de points propres créés dans le cadre du POIC, durant la période 2000-2004, représente 48% du nombre total de points propres en Cantabrie.

Le nombre d'établissements scolaires créés ou rénovés dans le cadre du POIC, au cours de la période 2000-2004, représentent 17% sur le nombre total d'établissements publics scolaires au cours de 2004-2005 en Cantabrie.

Le nombre d'établissements de santé construits dans le cadre du POIC, pendant la période 2000-2004, représentent 16% sur le nombre total d'établissements de santé existants en Cantabrie en 2004.

Cependant, plusieurs conditions régionales incitent à continuer d'agir sur l'amélioration de ce domaine des infrastructures comme base de développement régional :

- *Sous-estimation du chiffre de la population en Cantabrie* : car une population croissante qui vit dans la Communauté Autonome est inscrite dans les communautés limitrophes, or elle a besoin de services de base avec son effort d'investissement supplémentaire conséquent.
- Le problème de la *demande en eau* qui s'étend des activités industrielles et d'élevage à certaines villes, en raison de la hausse démographique de certaines communes mais aussi en raison de la demande en eau qui se concentre sur le littoral en été.
- *Relief qui détermine la croissance régionale* : une distribution de la population et de l'activité économique très disparate qui entraîne de vastes zones isolées, de grandes communes dans les zones de montagnes qui présentent des difficultés de communication avec les principaux centres d'entreprises de la région, problématique qui accentue la situation d'isolement et entraîne d'importants écarts de revenu.
- *Infrastructures de communication* : aspect d'une importance extrême avec des retombées sur la composition du tissu productif et sur l'activité touristique qui a amélioré mais doit être complétée pour assurer une continuité au développement régional.
- Dans le domaine de la *protection environnementale*, la Cantabrie a relevé un pari important ces dernières années comme le montrent les indicateurs. Cependant, cette région possède un patrimoine naturel important et des écosystèmes vulnérables qu'il faut protéger et conserver. En somme, il faut

continuer d'agir pour limiter l'impact environnemental des actions humaines de manière horizontale.

- Quant au domaine d'action des **Ressources Humaines**, le marché du travail régional a maintenu son dynamisme durant 2004, poursuivant la croissance de l'activité et de l'emploi qui s'est produite ces cinq dernières années, surtout en ce qui concerne les femmes.

A l'exemple de l'emploi en lui-même, le taux d'activité a augmenté lui aussi en 2004 à un rythme plus modéré que les années précédentes (1,57%).

En 2004, le chômage a subi une légère hausse (1,18%), face à la baisse de 2% enregistrée à l'échelle nationale, mais nous percevons une évolution très distincte chez les hommes, hausse de 5,5%, et chez les femmes, baisse de 2,06%.

Cette évolution positive ne doit pas dissimuler les problèmes encore présents, par exemple un taux de chômage de 10,5% qui met en évidence la nécessité de continuer à créer des emplois, un taux d'activité qui continue d'être faible malgré sa progression. Non seulement nous avons besoin de plus de postes de travail, mais il faudrait améliorer la qualité des postes existants car le niveau de précarité est élevé (30% des salariés).

De nouveaux défis sont lancés : un des plus grands changements sur le marché du travail de Cantabrie est la hausse significative du nombre d'immigrants non communautaires. Néanmoins, il n'existe pas de mesures spécifiques pour eux qui puissent leur faciliter l'accès au marché du travail.

Nous avons également détecté de nouveaux besoins, chez les personnes en risque d'exclusion sociale, qui exigent des politiques innovantes.

Par ailleurs, il faut augmenter la Formation tout au long de la vie (Life long learning), indépendamment de la situation professionnelle des bénéficiaires, travailleurs ou chômeurs, car il existe de nombreux travaux saisonniers et, par conséquent, des difficultés pour accéder à la formation en continu. Associer le financement de la Formation Professionnelle et de la Formation Continue.

- **Le POIC a contribué** par le FSE à soutenir 9 606 entreprises qui ont entraîné des aides pour 28 754 personnes en actions de formation et d'emploi.

Concernant les données quantitatives de résultats des actions cofinancées par le FSE, les indicateurs de résultats enregistrent de l'année 2000 à 2002 (sur lesquelles nous avons des informations) une hausse progressive du nombre de personnes actives au bout de 6 mois et d'entreprises encore en activité au bout de 12 mois, atteignant des valeurs allant de 83,6% à 97% en aides à l'activité professionnelle non salariée, à l'emploi et à la formation.

Quant à la contribution du POIC en termes de pourcentage, le nombre de **participants aux mesures actives** dans le cadre du POIC a représenté 18% du nombre total de toute la Communauté Autonome dans la période 2002-2003 (pour laquelle nous avons obtenu des chiffres complets obtenus par agrégation). Le nombre d'**entreprises bénéficiaires** à travers le POIC a représenté 55% du nombre total d'entreprises inscrites à la Sécurité Sociale (2000-2004). Le nombre de bénéficiaires **d'une formation continue** dans le cadre du POIC a représenté 8,33% du nombre total de bénéficiaires dans toute la Communauté Autonome sur la période 2000-2003 (pour laquelle nous avons obtenu une information complète). Le nombre de **contrats à durée déterminée devenus contrats à durée indéterminée** à travers le POIC durant la période 2000-2004 a représenté 10% du nombre total de contrats à durée déterminée devenus contrats à durée indéterminée en Cantabrie (2000-2004). Le nombre de **femmes bénéficiaires au chômage** dans les mesures du POIC a représenté, pour la période 2003-2004, 16% du nombre total de bénéficiaires dans les mesures du Plan pour l'Emploi dans la Communauté Autonome. Le nombre d'**élèves en Garantie Sociale** dans le POIC a représenté 29% du nombre total de la CA pour la période 2001-2003 et le nombre d'**élèves en Formation Professionnelle** durant la période 2001-2003 dans le cadre du POIC a représenté 4,8% du total des bénéficiaires à l'échelle régionale.

Conclusions sur les commentaires d'évaluation des mesures du POIC cofinancées par le FSE qui ont fait l'objet d'un traitement détaillé :

- ✓ Les **aides à l'activité professionnelle non salariée (mesure 1.8)**, pour leur capacité d'insertion directe sur le marché du travail, pour la création de richesse qu'elles représentent, pour l'augmentation du tissu entrepreneurial, pour leur capacité de motivation et pour l'augmentation de l'esprit entrepreneur, s'avèrent très fructueuses (leur demande a doublé ces dernières années) et pertinentes. Comme recommandations d'amélioration, nous jugeons favorable d'arriver à un plus haut niveau de personnalisation des aides de manière à les adapter aux circonstances concrètes des demandeurs potentiels comme les immigrants par exemple. Ces aides sont également conçues pour soutenir l'activité professionnelle non salariée, c'est-à-dire la création d'un poste de travail qui est celui de l'entrepreneur. Dans l'arrêté qui réglemente les Aides pour 2005, ils envisagent une nouvelle ligne d'aides qui encourage l'activité professionnelle non salariée, en complétant les aides existantes par la subvention à l'embauche du premier employé, une initiative que nous estimons intéressante.
- ✓ Les **Programmes de Garantie Sociale (mesure 41.15)** couvrent un besoin social d'aider des collectifs à problèmes très particuliers qui n'entrent pas dans les structures organisationnelles scolaires. L'arrêté sur les aides s'adapte aux besoins existants malgré toute la gestion que cela demande étant donné que ce sont des aides très demandées. Une communication et une coordination très importantes existent entre le Département de l'Éducation et les centres de formation. Les principales demandes d'amélioration pourraient se résumer par les points suivants :
 - Amélioration du rapport/lien formation-emploi au niveau de l'Administration. Prise de conscience du secteur des entreprises.
 - Actualisation des subventions et modulation selon le profil professionnel.
 - Reconnaissance officielle des certificats qui sont décernés dans les centres.
 - Révision de la durée des formations qui peuvent s'avérer trop courtes dans certaines filières pour acquérir un niveau minimum.
 - Dans certaines modalités comme chez les élèves ayant des besoins éducatifs particuliers, l'âge limite (21 ans) est trop tôt pour le développement de la maturité de ces jeunes en vue de leur insertion professionnelle.
 - Nécessité d'offrir des chances de recyclage et de mise à jour aux professeurs de ces centres de formation collaborateurs.
- ✓ Un des grands succès des actions **de formation professionnelle à des fins d'emploi pour les chômeurs (Axe 42)** a été de réintégrer dans le système de formation ces collectifs qui en manquent pratiquement. En effet, ce type de formations va leur permettre dans certains cas d'améliorer leurs possibilités pour accéder au monde professionnel ou de changer de mentalité par rapport à la formation et de reprendre la formation réglementée.

Au sujet des carences détectées dans le système et les changements à entreprendre, nous en concluons qu'il serait nécessaire d'effectuer une meilleure planification pour offrir un meilleur service au candidat qui demande une action (une offre de formation variée et complète assurée tout au long de l'année), de continuer à améliorer en réalisant une meilleure sélection des candidats aux formations, et ce pour garantir une plus grande efficacité et efficience. Cette planification devrait conduire à une nouvelle approche de la formation compatible avec toute situation professionnelle du candidat (emploi ou chômage) qui décide de suivre une formation tout au long de sa vie. D'autre part, il faut sensibiliser la société et l'entreprise sur l'intérêt de la formation comme facteur de compétitivité.

- ✓ **La formation continue** à travers le POIC (**mesure 43.2**) cofinance des actions de formation de type général et transversal, formation qui concerne plusieurs postes de travail dans différentes entreprises d'un secteur ou professions. Cette orientation est jugée opportune car elle rend le travailleur plus employable, plus compétitif.

Les principales faiblesses ou carences et propositions d'amélioration du système seraient les suivantes :

- Manque de planification stratégique de la formation : il existe des outils pour diagnostiquer les besoins de formation des entreprises, les mettre à jour et en cela nous observons beaucoup d'amélioration. Il faudrait réaliser une planification stratégique à anticiper par le biais de la formation, comme un outil de prévention en cas de crises de secteurs, etc.
 - Meilleure planification pour obtenir une formation durant toute l'année, dans un domaine géographique régional le plus large possible, par secteurs, par travailleurs. Mieux organiser les ressources existantes.
 - Plus grande coordination entre les collectivités impliquées dans la Formation Continue aussi bien à l'échelle régionale que nationale. Nous observons actuellement une dispersion excessive des collectivités intervenantes.
 - Pertinence d'une reconnaissance officielle de la formation qui est donnée.
 - Il faut insister davantage sur la mentalisation, la sensibilisation, la diffusion de l'entreprise et du travailleur à la culture de l'apprentissage continu comme facteur de compétitivité et pas simplement de dépense. Il faut également rapprocher la formation du citoyen de manière à envisager la formation comme une ressource pour lutter contre les crises du travail.
- ✓ Concernant les actions d'**insertion sur le marché du travail de collectifs en risque d'exclusion (mesure 44.11)**, un accord existe entre les centres où les itinéraires sont un outil très efficace. Pourtant, ces collectifs ne peuvent pas suivre de vrais itinéraires actuellement en raison du manque de financement des phases qui ne sont pas de formation, en raison du manque d'heures consacrées à ces phases et du manque de ressources professionnelles pour les couvrir.

La demande importante des petites organisations collaboratrices de ce domaine est la nécessité d'organiser et de rentabiliser les ressources disponibles. Les aides économiques sont intéressantes et substantielles, mais elles ne s'adaptent pas en termes de programmation aux besoins réels des organisations et du travail qu'elles exécutent. Il est demandé davantage de collaboration entre tous les agents impliqués (surtout pour la durée plus longue des cursus, la réalisation des actions pendant l'année scolaire et pas de rentrée en période estivale qui s'adapte mal à ces collectifs, l'adaptation des actions aux besoins personnels, culturels, éducatifs et pas strictement formatifs des collectifs, qui requièrent des moyens personnels spécialisés). Les établissements, quelle que soit leur taille, réclament une plus grande concentration dans la réalisation de véritables itinéraires d'insertion pour ces collectifs.

- ✓ Au niveau des actions pour **améliorer l'employabilité des femmes (mesure 45.16)**, d'importantes ressources sont utilisées pour améliorer l'employabilité des femmes compte tenu de leurs difficultés spécifiques et, en ce sens, nous observons beaucoup d'amélioration. La formation a fait de nombreux progrès également en termes de qualité. Les centres collaborateurs contribuent activement à changer les mentalités sociales, à l'intermédiation professionnelle. Toutefois, il faut continuer à agir sur les points suivants :
- Améliorer la programmation de la formation pour faire le lien formation-emploi (délais, début des formations, rigidité).
 - Diffuser davantage aux demandeurs d'emploi la liste des centres et collectivités qui assurent l'orientation et le conseil aux chômeurs/chômeuses.
 - Meilleur rapport formation/intermédiation professionnelle de façon à établir les moyens de relation entre les élèves une fois la formation terminée et les offres concrètes d'emploi qui se présentent sur le marché.
 - Plus grand intérêt à faire de la publicité dans l'environnement des entreprises sur les expériences réussies en matière d'embauche de la femme, afin de sensibiliser le patronat.

- Pour ce qui est de l'évolution en matière de **développement rural**, la Cantabrie subit l'évolution qu'a enregistré le milieu rural dans les pays développés. Le relief de la région a accentué probablement le phénomène de perte de population et d'activité économique et il a vécu avec plus d'intensité le phénomène de vieillissement de la population qui touche l'ensemble du territoire. Les chiffres de l'emploi dans le secteur agricole régional en témoignent car le secteur perd des actifs et actifs occupés.

Quant au sous-secteur de l'élevage qui est le secteur le plus important en Cantabrie, en commerce de bétail, le volume annuel de transactions à la principale Foire aux bestiaux de Torrelavega a fléchi en 2004 aussi bien du point de vue des ventes que de l'assistance du bétail après une croissance en 2002-2003.

En ce qui concerne le sous-secteur laitier, la Cantabrie, qui est la cinquième région productrice d'Espagne, a produit en 2004 3,99 millions de litres de plus qu'en 2003, soit 0,8% par rapport à la baisse enregistrée en 2003. Cette hausse découle de l'évolution ascendante du produit commercialisable, 94,36% de la production totale sont destinés à l'utilisation et les 5,64% restants sont destinés à la consommation d'exploitation, qui enregistre une baisse.

Le quota laitier total de l'Espagne attribué à la Cantabrie en 2004 a diminué, tout comme l'année précédente. Enfin, et malgré cette baisse, le quota par exploitation a augmenté de 10,7%. Le nombre d'exploitations bénéficiaires des quotas a fléchi de 9,7%.

Concernant l'Exploitation Forestière, la Cantabrie est une communauté autonome particulièrement forestière, avec un fort potentiel de croissance dans le sous-secteur forestier. Toutefois il ne décolle ni se développe comme il le faudrait. Une superficie régionale de 30% environ peut être qualifiée de boisée, une autre superficie de 30% environ est constituée de prés utilisés pour l'élevage et une autre superficie de 30% environ est aride ou de pâturages à faible intensité, autrement dit il y a de la marge pour reboiser et augmenter la superficie croissante. Les 10% restants de la superficie régionale sont de nature urbaine ou de services et d'infrastructures.

Seuls 11,5% des bois sont aménagés, 90% de leurs arbres sont déjà matures, il faudrait leur appliquer des travaux sylvicoles pour assurer leur régénération et garantir leur persistance (92,8% de la superficie peuplée d'arbres ne reçoit pas de traitement sylvicole ou culturel et 88,9% n'ont reçu aucune coupe de régénération). Les utilisations des principales espèces de bois feuillus autochtones se situent au-dessous de leurs possibilités.

En matière d'incendies forestiers, les deux dernières années 2003 et 2004 ont été bonnes.

Au niveau de l'Industrie Agroalimentaire, le chiffre d'affaires de l'Industrie Agroalimentaire en Cantabrie en 2003, d'après les derniers chiffres apportés par le Bureau des Statistiques du Département de l'Élevage, de l'Agriculture et de la Pêche du Gouvernement de Cantabrie, s'est élevé à 1 milliard d'euros environ. Ce type d'industries procure également des emplois à 10 000 personnes environ et le nombre d'entreprises dans ce sous-secteur s'élève à 336.

Le secteur alimentaire a investi, entre 1995 et 2003, plus de 189 millions d'euros et grâce à ces investissements 1 180 nouveaux emplois ont été créés.

D'autre part, il existe trois Appellations d'Origine Contrôlée de fromages en Cantabrie. Le « Fromage de Cantabrie », « Quesucos de Liébana » et « Picón Bejes-Tresviso » dont le nombre d'entreprises adhérentes et d'exploitations d'élevage accueillies ces deux dernières années n'a pas augmenté, bien que la production de fromage d'Appellation d'Origine Contrôlée se soit accrue, passant de 394 560 kg en 2003 à 454 347 kg en 2004. L'Indication Géographique Protégée « Viande de Cantabrie » a enregistré une hausse également, passant de 67 à 143 exploitations adhérentes de 2003 à 2004 et de 3 997 femelles reproductrices à 10 901.

Certes, ces dernières années l'agriculture et l'élevage écologiques ont connu une hausse substantielle, mais ces secteurs offrent des possibilités d'un développement bien plus important.

- Au sujet de l'**impact du POIC** sur la stratégie de développement rural régional, nous apportons les principales conclusions qui découlent des réponses apportées aux questions évaluatives communes exigées par la réglementation communautaire.

Tableau 34. Réponse aux Questions Évaluatives Communes

Dans quelle mesure le Programme a-t-il contribué ?		NP	NV	HP	F	M	S
CHAP I	INVESTISSEMENTS DANS LES EXPLOITATIONS AGRICOLES						
I.1	A l'amélioration des revenus des agriculteurs bénéficiaires de plans d'amélioration de l'exploitation ?			X			
I.2	A l'amélioration de l'utilisation des facteurs de production dans les exploitations ?						X
I.3	A la réorientation des activités agricoles des exploitations ?				X		
I.4	A l'amélioration de la qualité des produits agricoles obtenus dans les exploitations ?						X
I.5	Au maintien de l'emploi à travers des activités alternatives aux activités agricoles dans les exploitations ?			X			
I.6	Au développement des bonnes pratiques agricoles dans les exploitations ?					X	
I.7	A l'amélioration des conditions de travail et de bien-être animal dans les exploitations ?						X
CHAP II	AIDE A L'INSTALLATION DES JEUNES AGRICULTEURS						
II.1	A la couverture des frais d'installation des jeunes agriculteurs ?						X
II.2	A la cession anticipée des agriculteurs en faveur de l'installation de successeurs jeunes ?	X					
II.3	A l'incorporation de nouveaux effectifs agricoles des deux sexes ?						X
II.4	Au maintien de l'emploi à travers l'installation de jeunes agriculteurs ?					X	
CHAP. III	FORMATION AGRICOLE	X					
III.1	Aux besoins de formation et à la cohérence avec d'autres actions de formation ?	X					
III.2	A l'amélioration de la situation des bénéficiaires de la formation et du secteur agricole ?	X					
CHAP VII	AMELIORATION DE LA TRANSFORMATION ET DE LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES						
VII.1	A la hausse de la compétitivité des produits agricoles par le biais de l'amélioration et de l'efficacité dans la transformation et la commercialisation ?					X	
VII.2	A la hausse de la valeur ajoutée et de la compétitivité des produits agricoles ? En améliorant la qualité dans les processus de transformation et de commercialisation ?				X		
VII.3	A l'amélioration du secteur producteur des matières premières transformées et commercialisées par les Industries Agricoles ?						X
VII.4	A l'amélioration de la santé et du bien-être général à travers la sécurité alimentaire ?					X	
VII.5	A la protection de l'environnement dans les processus de transformation et de commercialisation alimentaire ?					X	
CHAP VIII	SYLVICULTURE						
VIII.1.1	A l'amélioration des conditions de protection hydrologique et forestière ?						X
VIII.1.2	A la hausse de la capacité de rétention du CO2 dans les bois ?		X				
VIII.2	Au maintien et à la création de l'emploi rural associé à la gestion forestière ?					X	
VIII.3	A renforcer la fonction écologique des forêts ?					X	
CHAP IX	PROMOTION DE L'ADAPTATION ET DU DEVELOPPEMENT DES ZONES RURALES						
IX.1	A la hausse du revenu agricole ?			X			
IX.2	Au maintien et à l'amélioration de la qualité de vie rurale ?						X
IX.3	Au maintien de l'emploi rural ?					X	
IX.4	A l'amélioration de la structure économique rurale ?					X	
IX.5	A la protection et à l'amélioration de l'environnement rural ?						X
	QUESTIONS TRANSVERSALES						

Dans quelle mesure le Programme a-t-il contribué ?		NP	NV	HP	F	M	S
Trans. 1	A la stabilisation de la population rurale ?				X		
Trans. 2	A la sécurité de l'emploi rural ?			X			
Trans. 3	Au maintien et à l'amélioration du niveau des revenus de la communauté rurale ?				X		
Trans. 4	A l'amélioration des marchés agricoles ?		X				
Trans. 5	A la protection et à l'amélioration de l'environnement ?					X	
Trans. 6	A maximiser les effets prévus de la programmation ?		X				

NP : La question a été jugée **non pertinente** selon les tableaux 26 et 27.

NV : Avec l'information disponible, la question **ne peut être répondue**.

HP La contribution est jugée **Hors de propos**.

F : La contribution est jugée **Faible**.

M : La contribution est jugée **Modérée**.

S : La contribution est jugée **Satisfaisante**.

Les **conclusions, recommandations et défis en cours** sont synthétisés par rapport aux 4 principaux domaines prioritaires dans lesquels peut se diviser la stratégie de développement rural développée dans le cadre du POIC :

<p>A. COMPLEXE ALIMENTAIRE</p> <p>B. DIVERSIFICATION ECONOMIQUE</p> <p>C. MILIEU NATUREL</p> <p>D. INFRASTRUCTURES AGRICOLES</p>

A. COMPLEXE ALIMENTAIRE

- Concernant les investissements dans les **exploitations agricoles**, le POIC progresse vers ses objectifs (réduire les coûts, augmenter la qualité, améliorer l'environnement, le bien-être des animaux, les conditions de travail) de façon satisfaisante. Cependant, pour un de ses objectifs comme la hausse du revenu des agriculteurs, des éléments exogènes empêchent de l'atteindre et de progresser, au point que les aides permettent la subsistance du secteur, devant cette tendance. Pour sa part, la création d'emploi dans ce type d'exploitations est quasi-inexistante et même non viable au vu de l'évolution actuelle. Quant à la diversification agricole vers d'autres produits, il n'existe pas d'initiative de la part de l'agriculteur pour peser les éléments exogènes comme les doutes sur la demande ou la réponse du consommateur et les canaux de commercialisation devant la concurrence existante, ou encore le manque d'initiative en raison de l'âge avancé de la population rurale.
- Tant que les facteurs exogènes pèseront si lourd, les aides continueront d'être nécessaires pour l'avenir. En effet, elles permettent aux exploitations les plus grandes dans lesquelles fonctionnent les économies d'échelle de subsister.
- Au sujet des nouvelles enquêtes réalisées 2 ans après l'EI (Evaluation Intermédiaire) aux agriculteurs eux-mêmes (5%), où l'attention a été portée sur l'évolution expérimentée pendant cette période, les mêmes conclusions que deux ans plus tôt ont été tirées bien que nous ayons enregistré un pourcentage plus élevé de bénéficiaires pour qui leur revenu a augmenté pendant cette période et leur exploitation a crû ces dernières années. A la question sur la nécessité des aides, la plupart d'entre eux ont répondu que vu la situation actuelle du secteur (prix du lait principalement), ils dépendent de ces aides pour subsister ou pour pouvoir réaliser des améliorations nécessaires dans les exploitations.
- A propos de **l'incorporation de nouveaux agriculteurs**, le FEOGA-O joue un rôle fondamental car il crée des emplois, favorise et couvre les demandes des jeunes intéressés. Pourtant, une nouvelle fois les tendances sociales et économiques n'encouragent pas le jeune à investir pour continuer dans son exploitation agricole. La demande de ces aides est restée stable et linéaire pendant toute la période, bien

que l'opinion des bénéficiaires sur la situation de leur exploitation soit négative car leur taille stagne voire diminue.

- Relevons la hausse de la présence de propriétaires féminins des exploitations qui a atteint 50% pendant cette période.
- Au sujet de la contribution des aides **aux industries agroalimentaires**, les objectifs du PO sont actuellement remplis surtout au niveau de l'ouverture de nouveaux débouchés sur le marché pour les produits et au niveau de l'amélioration du processus de transformation, d'élimination des déchets et de modernisation des processus. L'amélioration des produits en termes de qualité progresse en général et petit à petit les produits sont intégrés dans des systèmes de qualité normalisés.
- Le grand succès de ces aides a été de permettre de créer une industrie compétitive grâce à l'installation de nouvelles usines au cours des premières années, mais aussi au lancement du processus de modernisation et de perfectionnement au cours de ces dernières années et à l'actualisation de secteurs obsolètes. La croissance du secteur de l'industrie agricole en Cantabrie permet un lancement de plus en plus compétitif des produits agricoles dans la région elle-même, ce qui présente un avantage essentiel pour l'exploitation agricole. L'installation de nouvelles industries a permis également la création d'emplois locaux et, dans les zones de montagne, elle a contribué dans une certaine mesure au maintien de l'emploi et de l'activité dans ce type de zone plus défavorisée.
- Ces aides sont très demandées par les industries. Les investissements couverts ont été qualifiés par leurs bénéficiaires de très importants.
- Au sujet des conclusions et recommandations pour la nouvelle période de programmation, nous continuons d'envisager une ligne fondamentale de soutien aux produits agricoles. A l'issue du grand processus d'implantation de nouvelles industries, le processus de modernisation et de perfectionnement de ces industries a commencé et il devrait se consolider au cours de la nouvelle période de programmation. Il servira à encourager les grandes et moyennes industries pour entreprendre de nouveaux investissements en perfectionnement et en extension. D'autre part, nous avons l'impression que ces aides ont été destinées surtout aux industries de taille moyenne-grande et dans une moindre mesure aux micro-industries traditionnelles (moins de 10 travailleurs) situées en milieu rural. La fixation d'objectifs concrets d'encouragement aux investissements dans ces micro-industries permettrait de créer de nouvelles opportunités de marché aux agriculteurs eux-mêmes comme activité complémentaire et le développement d'une nouvelle activité en milieu rural.

B. DIVERSIFICATION AGRICOLE :

- Concernant la **promotion de l'adaptation et du développement des zones rurales**, diverses mesures tendent vers cet objectif mais peut-être plus directement la mesure 7.5, dont la plus grande contribution à travers les Groupes d'Action locale a été un élément socioéconomique comme la création d'un esprit de région, l'établissement de mécanismes de coopération entre les collectivités sociales dans la région et une plus grande planification pour la détection de besoins. Nous avons observé son impact majeur sur l'amélioration de la qualité de vie de la population rurale à travers la création de services de différente nature et la valorisation de l'environnement, contribuant de façon plus modérée à la stabilisation de l'emploi rural et à l'amélioration de la structure économique rurale pour des raisons contextuelles défavorables. En revanche, des secteurs productifs ont été nettement dynamisés, c'est le cas notamment du tourisme rural, de l'artisanat et des petites industries agroalimentaires.
- Au sujet des carences et besoins détectés pour la nouvelle période, il conviendrait de mieux privilégier les investissements productifs plutôt que les investissements non productifs, en rendant subventionnables des investissements qui ne l'ont pas été pendant cette période, surtout les investissements des PME et micro-PME.

C. MILIEU NATUREL

- Concernant les actions en Sylviculture, la convention de restauration hydrologique et forestière signée entre le Gouvernement de Cantabrie et le Ministère de l'Environnement et où s'inscrivent les actions du POIC revêt un caractère protecteur et réserviste qui serait non viable en dehors de ce cadre où priment les actions les plus productives. Le succès de ces actions repose sur ce caractère protecteur et

régénérateur du sol et de la couverture végétale et écologique, bien que le délai pour apprécier son impact soit encore trop court. La clé de son succès se manifeste par le fait que les assemblées communales « voisines » des bénéficiaires demandent ce type d'actions par imitation. Cette transmission d'expériences est importante vu qu'un facteur exogène déterminant dans le succès de cette action dépend de l'existence d'une volonté et d'une initiative des bénéficiaires éventuels de donner à leur sol cette utilisation. Nous jugeons la programmation appropriée car elle contribue à son objectif en favorisant les zones les plus défavorisées et fragiles. Nous constatons que les zones subventionnables pourraient être élargies dans le cadre de la Convention car elles le demandent.

- Toutefois, il faut continuer à insister sur le potentiel important de développement de l'exploitation forestière et sur son industrie de transformation comme soutien complémentaire à d'autres utilisations agricoles, favorisant le développement d'écosystèmes forestiers.
- Concernant les actions environnementales liées à la conservation du paysage et à l'économie agricole, ils ont mené des actions de typologie différente destinées à cette fin, en particulier des actions dans les espaces protégés. Pendant cette période, le Gouvernement de Cantabrie a assumé la gestion de tous les Parcs Naturels du territoire régional. Relevons que les actions dans ces espaces protégés, surtout la déclaration en tant que telle, ont comme impact remarquable l'établissement de population avec la création d'entreprises de service liées à ces espaces comme tourisme rural. Le plus grand impact sur l'environnement s'observe dans les facteurs environnementaux de la protection de la biodiversité et des espaces naturels.

D. INFRASTRUCTURES AGRICOLES

- Concernant l'amélioration des infrastructures de soutien, la réalisation de chemins ruraux et le remembrement rural a permis surtout d'aménager le territoire et de développer les infrastructures nécessaires pour toute croissance économique ultérieure. Cette action a permis également d'améliorer les conditions de vie et de travail des populations affectées et surtout des agriculteurs. D'autre part, elle a contribué à la protection de l'environnement par le biais de la prévention des incendies et à la protection du sol contre l'érosion.
- Pour la prochaine période de programmation, le développement de ces infrastructures joue un rôle clé dans l'équilibre territorial car même si ces infrastructures ont déjà amélioré considérablement ces dernières années grâce aux investissements importants réalisés, il faut d'une part assurer leur maintenance et, d'autre part, les améliorer et les développer dans les régions où elles manquent.
- En conclusion, les défis en cours et les points faibles dans ce secteur primaire régional seraient les suivants :
 - Perte constante d'actifs et d'actifs occupés dans le secteur agricole régional.
 - Qualité de vie déficiente des actifs occupés dans le secteur laitier, car il s'agit d'exploitations familiales et qui ne disposent pas de services de remplacement.
 - L'incorporation active des TIC dans le monde rural.
 - Nécessité de mesures complémentaires pour le développement rural dans les zones à risque de dépopulation.
 - La perte et le démantèlement des meilleures surfaces agricoles en raison du progrès de l'urbanisation
 - L'élevage, le plus grand poids relatif du secteur primaire, se trouve à la merci de l'évolution de ses parts respectives assignées à l'échelle européenne.
 - En général, une dispersion excessive des exploitations agricoles, de petite taille.
 - Quant à la qualité hygiénique du lait, bien que les pourcentages de lait homologué suivant des critères communautaires enregistrent une amélioration considérable, ils continuent en dessous de la moyenne des Etats Membres de l'UE.
 - Soutien à la modernisation d'une industrie agroalimentaire compétitive qui permet de donner un débouché au produit agricole dans la région.
 - L'exploitation forestière et son industrie de transformation deviennent un soutien complémentaire à d'autres utilisations agricoles, un moyen de diversification, une source alternative de revenu et une compatibilité avec l'équilibre de l'environnement.
 - La nécessité d'impulser davantage encore des politiques qui transmettront au consommateur une image de qualité, plus précisément les Appellations d'Origine Contrôlée.

- Continuer à renforcer l'élevage écologique devant une demande croissante du consommateur.
 - Des synergies et complémentarités existent avec les actions d'autres fonds du POIC (principalement les mesures 1.10, 2.7, 3.1, 5.9, 6.1 et Axe 4) qu'il faut continuer à renforcer.
- Concernant la **contribution du POIC aux Stratégies de Lisbonne et Göteborg** qui marquent les lignes stratégiques futures, nous avons observé que le POIC a contribué à de tels objectifs et de manière significative grâce à un pourcentage considérable de ses mesures (66%). Nous sommes arrivés à cette conclusion en appréciant différents éléments non systématiques (indicateurs concrets, études et information sur les impacts ou le travail dans les champs), car il n'existe pas en général de méthodologies explicites de suivi et de contrôle d'impact dans bon nombre de mesures.

Ces domaines d'impact sont les suivants :

Création nette des emplois de qualité.

Compétitivité et productivité.

Société de la connaissance.

Capital humain et cohésion sociale.

Bien-être social.

Environnement.

Egalité des chances.

La **contribution du POIC** à la réalisation de ces objectifs est claire, mais il va de soi qu'il reste des marges d'amélioration substantielle dans tous ces objectifs qui seraient à développer dans l'avenir.

Méthodologiquement, pour l'avenir :

- ✓ Il conviendrait d'envisager la nécessité d'**articuler des moyens et des procédures** pour réaliser un suivi systématique de l'impact des actions par les gestionnaires de projets. Cette recommandation est applicable principalement aux mesures cofinancées par le FEDER et le FEOGA. Il faudrait au préalable évaluer au cas par cas si le coût de la mise en pratique de ces tâches peut être assumé.
- ✓ Dans les cas où des méthodologies concrètes de quantification ont déjà été mises en œuvre, il faudrait avancer dans leur amélioration, en fournissant aux gestionnaires les moyens nécessaires qui faciliteront et augmenteront l'efficacité de ces méthodologies. Les actions correspondant au FSE principalement seraient à appliquer.
- ✓ Pour ce qui est de la **fiabilité des indicateurs d'impact actuels**, nous en concluons que même si nous avons pu constater suffisamment la véracité des indicateurs physiques une fois les projets terminés pour la plupart d'entre eux, il est plus difficile d'atteindre un haut degré de fiabilité pour les indicateurs liés à l'impact des actions.
- ✓ La Cantabrie a présenté un déficit important d'information statistique de par l'inexistence d'un organe de statistique régional, aussi l'accès à ce type d'informations a-t-il été très limité. Cette situation s'améliorera certainement dans les années à venir avec la création en 2005 d'un organisme public (Institut Cantabre de la Statistique).
- ✓ Une fois l'expérience de cette période de programmation acquise, nous avons pu détecter les indicateurs de résultat et d'impact qui se sont avérés les plus convenables et les plus facilement quantifiables. Par conséquent, il serait intéressant d'utiliser cette expérience et de fournir aux gestionnaires des projets, qui sont les plus grands connaisseurs en la matière, et aux responsables chargés de leur suivi et de leur quantification, la plus grande place possible dans la sélection d'indicateurs et dans la prévision d'indicateurs-objectif.
- ✓ Intégration d'**indicateurs environnementaux et d'égalité de genre** dans la programmation au niveau des mesures, comme moyen pour quantifier leur impact.
- ✓ Nous n'avons pas détecté de **failles dans la gestion** qui auraient influé négativement sur l'impact.
- ✓ Concernant le **poids des éléments exogènes** qui font obstacle aux impacts attendus, nous pouvons en conclure qu'ils existent et, d'une certaine manière, qu'ils freinent la potentialité des actions programmées dans le POIC. Néanmoins, conformément à l'analyse développée, ces actions s'adaptent aux besoins réels et sont très demandées par la société. Nous pouvons en conclure que l'approche adoptée dans la conception des actions est correcte de sorte que celles-ci seront plus efficaces et nous pourrions constater les résultats à mesure que certaines conditions externes évoluent. Peut-être le cas le plus extrême se trouve-t-il dans certains domaines (par exemple : les exploitations agricoles) où les facteurs externes interviennent de façon déterminante, c'est pourquoi la contribution communautaire est nécessaire pour leur survie.

- ✓ **Renforcer les impacts positifs** : en général, nous apprécions que la ligne suivie pour donner priorité aux actions concernant les besoins existants ait été la bonne. En effet, nous avons détecté d'importants progrès dans la plupart des domaines d'action communautaire, toutefois nous observons une inquiétude pour consolider à tout prix les résultats qui sont actuellement obtenus dans les programmations suivantes, d'où l'apparition d'impacts qui nécessitent une période plus longue mais qui ouvrent d'ores et déjà la possibilité à de nouvelles lignes d'action qui étaient inabordables jusqu'à présent en raison de l'existence de besoins plus immédiats. Nous constatons également dans certains domaines (surtout en lien avec les actions cofinancées par le FEOGA) que les secteurs les plus dynamiques ou qui partent d'une situation initiale plus favorable sont également ceux qui présentent le plus de possibilités de bénéficier des fonds. Il faudrait en l'occurrence intensifier le travail de l'Administration pour identifier les carences les plus spécifiques et concentrer les ressources sur ces carences.
- ✓ D'autre part, nous détectons la nécessité et la pertinence en cette nouvelle période de programmation d'atteindre **un plus haut niveau d'efficacité et d'efficience**, en concentrant les ressources sur les actions les plus réussies de cette période qui couvrent des besoins encore en vigueur, en abordant le reste sous de nouvelles perspectives qui s'adaptent aux nouveaux besoins socio-économiques.
- Concernant **la nouvelle Stratégie sur l'Emploi 2003-2006**, le POIC a contribué, grâce aux trois fonds de la période 2003-2004, aux **Directives** suivantes principalement :
 1. Mesures actives et préventives en faveur des chômeurs et des inactifs.
 2. Création de postes de travail et esprit d'entreprise.
 4. Promouvoir le développement du capital humain et l'apprentissage permanent.
 6. Égalité entre hommes et femmes.
 7. Promouvoir l'intégration des personnes défavorisées sur le marché du travail et lutter contre la discrimination dont elles font l'objet.
 8. Faire en sorte que travailler soit rentable grâce à des primes qui rendent l'emploi attrayant.
- ✓ Un volume d'emploi considérable a été créé grâce principalement aux politiques de promotion entrepreneuriale qui ont absorbé 88% de la dépense certifiée pendant la période 2003-2004, objectif auquel tous les Fonds ont contribué.
- ✓ Le degré d'efficacité financière atteint pendant cette période 2003-2004 a été très satisfaisant puisqu'il a atteint plus de 90% dans toutes les Directives.
- ✓ Au sujet des objectifs atteints à travers le POIC, 4 380 personnes en 2003-2004 et 10 342 pendant la période 2000-2004 ont bénéficié de mesures actives pour les chômeurs. 4 564 emplois ont été créés en 2003-2004 et 10 802 sur toute la période. 7 906 emplois ont été maintenus pendant la période 2003-2004 et 14 004 en 2000-2004. D'autre part, 1 215 femmes ont bénéficié d'actions directes en mesures concrètes d'égalité entre hommes et femmes en 2003-2004 et 2 059 en 2000-2004. Enfin, 297 personnes défavorisées ou en risque d'exclusion ont bénéficié d'actions directes en 2003-2004 et 1 853 en 2000-2004. Finalement, 1 074 personnes ont bénéficié d'actions d'amélioration de la qualité au travail en 2003-2004 et 2 716 en 2000-2004.

PRIORITES HORIZONTALES

- Concernant la mise à jour de l'intégration du principe **d'égalité des chances** entre hommes et femmes :
 - ✓ Concernant l'**incidence des changements enregistrés dans la programmation** pendant la période 2003-2004, sur l'intégration de ce principe, aucun changement ne s'est produit dans les mesures cofinancées par le FEDER et le FEOGA- O si ce n'est que les nouvelles mesures incorporées au Complément de Programmation ont prévu l'impact potentiel dans ce domaine. Pour les mesures cofinancées par le FSE, les mêmes critères d'approche de genre ont été adoptés, à la simple différence qu'ils sont appuyés avec plus d'intensité, autrement dit les montants d'aide sont plus élevés, les actions de publicité ont été accentuées. Toutefois, le plus grand changement a entraîné la constitution d'une Unité pour l'Égalité des Chances au sein du Service Cantabre pour l'Emploi qui gère les mesures du POIC et assure à partir de ce moment-là une intégration encore plus efficace. Malgré l'absence de changements dans la programmation, les indicateurs de suivi du POIC (Fonds 2000 et SSU) montrent une nette évolution croissante positive de la participation des femmes dans les mesures d'emploi et de formation.
 - ✓ Malgré la difficulté que pose l'obtention d'**indicateurs statistiques de contexte** par sexe, l'évolution de la participation a été favorable dans des domaines comme l'emploi ou la participation de la femme dans les domaines de pouvoir publics ou de l'éducation, bien que les pourcentages restent faibles, montrant la nécessité de continuer à intervenir.
 - ✓ Quant au degré d'**efficacité atteint par les indicateurs de suivi** avec une approche de genre, 57% des indicateurs ont obtenu une efficacité élevée ou très élevée (+80%) voire de sur-exécution. Il n'a pas été possible d'analyser avec rigueur les autres indicateurs car les indicateurs correspondant aux actions de 2004 n'ont pas été basculés dans l'application informatique, d'où la recommandation de réviser ses indicateurs-objectif pour 2006, en vue d'une reprogrammation éventuelle.
 - ✓ Pour **la nouvelle période de programmation**, comme nous avons pu le constater dans l'étude de l'Impact du chapitre 5, le POIC a contribué à l'objectif fixé par l'Agenda de Lisbonne sur l'amélioration de l'accessibilité de la femme au marché du travail, anticipant par conséquent les nouvelles priorités établies pour la nouvelle période. Cependant, nous considérons que dans les domaines non cofinancés par le FSE, l'intégration horizontale n'a pas été si efficace, c'est pourquoi l'Unité pour l'Égalité de genre du Gouvernement de Cantabrie récemment créée devra jouer un rôle intégrateur important au cours de la période de programmation et dans le suivi de l'exécution des mesures. Dans le domaine concret des mesures cofinancées par le FSE, la constitution récente de l'Unité pour l'Égalité des Chances au sein du Service Cantabre pour l'Emploi est appelée à jouer un rôle de garantie de l'intégration efficace de la perspective de genre dans les compétences du Service Cantabre pour l'Emploi gestionnaire de ces mesures.
- A propos de la mise à jour de l'intégration du principe **environnement et développement durable** :
 - ✓ L'intégration du Principe horizontal dans le POIC est jugée acceptable.
 - ✓ Quant aux **changements introduits dans la programmation** au cours de la période 2003-2004, aucune modification significative ne s'est produite dans le domaine environnemental. Nous avons créé de nouvelles mesures dans lesquelles une analyse préalable a été menée sur leur impact environnemental, mais nous estimons qu'elles n'ont pas d'éventuel impact significatif négatif sur le développement durable.
 - ✓ Concernant le **système des indicateurs d'intégration environnementale** présents dans le POIC (contexte, réalisation, résultat et impact), nous déduisons de l'information disponible une contribution satisfaisante du POIC à l'évolution positive des différents domaines environnementaux que ces indicateurs représentent.
 - ✓ Nous trouvons la **sélection actuelle des indicateurs environnementaux** appropriée de par leur adaptation aux projets qu'ils représentent, de par l'information disponible, de par leur facilité relative de quantification, de par le système actuel de gestion et de suivi de ces indicateurs et de par leur utilité en vue de l'évaluation.
 - ✓ Il convient d'essayer d'identifier dès le départ de nouveaux indicateurs environnementaux de suivi pour les mesures qui produisent un impact significatif sur l'environnement et qui ont déjà intégré cette contribution dans la programmation de quelque façon que ce soit (mesures 1.2/1.10/6.10/7.3/7.4 et 7.5) hors de l'Axe de l'Environnement proprement dit, si nous cherchons une vision globale quantifiée de l'intégration de ce principe dans le POIC.

- ✓ Le problème majeur détecté porte sur le **déficit actuel de l'information statistique** qui se réfère non pas aux indicateurs de suivi mais de contexte, globaux de la Communauté Autonome, si bien que la plus grande difficulté est de croiser les données d'exécution du POIC avec l'information statistique de la Communauté Autonome. Ce problème s'améliorera certainement avec la création récente de l'Institut Cantabre de la Statistique.
- ✓ Des **exemples d'intégration environnementale** ont été identifiés et se traduisent par des projets concrets pour tous les Axes sauf pour les Axes 2, 6 et 9.
- ✓ Nous avons détecté l'**impact positif** d'un grand nombre de mesures sur l'environnement, avec plus ou moins d'intensité. Nous n'avons pas détecté de mesures à impact négatif dans la pratique car des mesures correctrices sont en phase de réalisation.
- ✓ A noter que dans les mesures du domaine de l'environnement, un **suivi de l'impact** des actions est réalisé, mais ce n'est pas le cas dans les autres mesures où les questionnaires ne mènent pas d'études spécifiques systématiques de suivi de l'impact des actions sur l'environnement. En revanche, l'exécution de ces investissements subventionnés rattachés et le respect des conditions requises par la réglementation environnementale sont vérifiés.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS POUR LA FIN DE LA PROGRAMMATION ET LA NOUVELLE PERIODE DE PROGRAMMATION

Finale, ce chapitre recueille les conclusions générales synthétisées du Rapport, des conclusions finales synthétisées sur l'éventuelle nécessité d'ajustements pour achever la programmation, et des recommandations finales synthétisées également sur les lignes stratégiques qui seront à étudier pour la définition des priorités de la période 2007-2013.

- Nous pouvons conclure que la mise à jour de l'Evaluation Intermédiaire a mis en évidence que le POIC mène un rythme et un développement appropriés dans son exécution.

Une grande partie des déficiences détectées dans l'Evaluation Intermédiaire, et indiquées sous forme de recommandations, ont été étudiées et suivies. Ensuite, des solutions ont été établies ou des mesures ont été prévues qui, nous l'espérons, amélioreront ces faiblesses.

Quant à l'exécution physique et financière, le degré d'efficacité et d'efficience est satisfaisant et l'étude de projection des résultats a mis en évidence qu'il n'y aura pas de problèmes majeurs pour atteindre les objectifs prévus.

Pour les impacts obtenus par le POIC, la ligne suivie pour privilégier les actions liées aux besoins existants a été pertinente en règle générale. En effet, d'importants progrès ont été détectés dans la plupart des domaines d'action prioritaires. Toutefois, nous observons une inquiétude pour consolider à tout prix les résultats qui sont actuellement obtenus dans les programmations suivantes, d'où l'apparition d'impacts qui nécessitent une période plus longue.

- A propos des **conclusions pour la fin** de la période de programmation actuelle, nous pouvons dire que des ajustements importants en cours n'ont pas été détectés puisque la marche du POIC est jugée satisfaisante et des reprogrammations financières et d'indicateurs ont été approuvées récemment pour réaliser les ajustements nécessaires.

Néanmoins, l'expérience acquise dans le processus de programmation, de gestion, de suivi et la marche du POIC elle-même ont apporté des conclusions très précieuses qu'il conviendrait de prendre en compte dès le début de la prochaine période de programmation.

- En vue d'**une nouvelle programmation**, nous en concluons que le POIC a contribué à la réalisation des objectifs de l'« Agenda de Lisbonne et la Stratégie de Göteborg » mais il existe encore une marge d'amélioration substantielle qu'il faudra développer dans cette nouvelle programmation.

Dans l'ensemble, il faudrait développer de nouvelles lignes d'action spécifiques qui étaient inabordables jusqu'à présent en raison de l'existence de besoins plus immédiats : il faudrait intensifier le travail de l'Administration qui consiste à identifier les carences les plus spécifiques et concentrer les ressources sur ces carences. D'autre part, nous détectons la nécessité et la pertinence en cette nouvelle période de

programmation d'atteindre un plus haut niveau d'efficacité et d'efficience, en concentrant les ressources sur les actions les plus réussies de cette période qui couvrent des besoins encore en vigueur, en abordant les autres sous de nouvelles perspectives qui s'adaptent aux nouveaux besoins socioéconomiques.

Du point de vue de la gestion, cette période de programmation a mis en évidence la nécessité de porter une attention particulière dès le départ à des aspects comme : l'importance de déterminer les ressources humaines nécessaires pour les tâches de suivi et de gestion, le bon fonctionnement des outils informatiques courants de gestion, la sélection initiale des indicateurs de suivi, la disposition de définitions communes sur leur contenu et la production de prévisions exactes. La plus grande participation des agents garants des principes horizontaux à la phase initiale d'intégration dans la programmation de ces principes et dans le suivi des actions.