



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 24.11.2003  
COM(2003) 722 final

**RAPPORT DE LA COMMISSION AU CONSEIL,  
AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE  
ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS**

**Rapport sur la mise en œuvre du programme «Culture 2000» en 2000 et 2001**

## TABLE DES MATIÈRES

1.	Introduction .....	8
2.	Contexte de l'évaluation externe.....	8
2.1.	Le programme «culture 2000» .....	8
2.1.1.	Aperçu .....	8
2.1.2.	Procédure de sélection.....	11
2.1.3.	Gestion des projets .....	11
2.1.4.	Points de contact culturels.....	12
2.1.5.	Diffusion d'informations concernant le programme.....	12
2.1.6.	Complémentarité avec d'autres programmes communautaires .....	13
3.	Évaluation externe.....	13
3.1.	Modalités de l'évaluation .....	13
3.2.	Méthodologie .....	13
3.3.	Résultats de l'évaluation externe.....	13
3.3.1.	Vue d'ensemble du programme «culture 2000» en 2000 et 2001.....	14
3.3.2.	Financement .....	14
3.3.3.	Ciblage des objectifs .....	14
3.3.4.	Bénéficiaires.....	15
3.3.5.	Partenariats .....	15
3.3.6.	Diffusion des informations concernant le programme.....	15
3.4.	Qualité .....	15
3.4.1.	Pertinence .....	16
3.4.2.	Résultats .....	16
3.4.3.	Portée.....	16
3.4.4.	Compétence.....	16
3.5.	Impact.....	16
3.6.	Efficacité et efficience.....	17
3.6.1.	Efficacité et efficience des projets .....	17
3.6.2.	Efficacité et efficience des points de contact culturels .....	17

3.6.3.	Efficacité et efficience du programme .....	18
4.	Principales recommandations de l'évaluation externe et réactions de la commission.....	20
4.1.	Amélioration de la diffusion d'informations concernant le programme.....	20
4.1.1.	Clarté de la stratégie de diffusion.....	20
4.1.2.	Probabilité de financement.....	20
4.2.	Amélioration de la gestion du programme.....	21
4.2.1.	Dialogue plus étroit avec les bénéficiaires.....	21
4.2.2.	Amélioration du contrôle systématique du programme .....	21
4.2.3.	Amélioration de la présélection des demandes .....	22
4.2.4.	Attention accrue aux problèmes de trésorerie des opérateurs .....	22
4.3.	Amélioration de la procédure de sélection.....	23
4.3.1.	Réexamen de la procédure de sélection .....	23
4.3.2.	Transparence des diverses étapes de la procédure de sélection .....	23
4.3.3.	Amélioration des commentaires fournis aux candidats non retenus .....	23
4.4.	Réexamen des objectifs du programme .....	24
4.5.	Amélioration de l'évaluation du programme .....	24
5.	Conclusions de la commission .....	25

## **RESUME**

Le présent rapport donne un résumé des principaux résultats et recommandations de l'évaluation à mi-parcours du programme «Culture 2000» effectuée par le cabinet d'experts-conseils danois PLS Ramboll Management et expose les principales réactions de la Commission à ces recommandations, ainsi que ses conclusions.

### **1. Conclusions de l'évaluateur**

#### ***L'élaboration du programme***

Le programme «Culture 2000» a suivi une logique globale et cohérente visant à encourager la coopération culturelle en Europe. Il était complémentaire d'autres actions communautaires et des politiques culturelles des États membres. L'exigence introduite en 2001 selon laquelle tous les co-organisateurs devaient assurer une participation financière de 5 % a contribué à garantir la participation active de tous les opérateurs culturels aux projets, même si elle peut avoir dissuadé la création de partenariats sans antécédents de coopération et contrarié la participation au programme de certains opérateurs culturels des pays associés. La Commission a assuré un certain nombre d'activités de diffusion des informations au sujet du programme.

#### ***Les projets***

En 2000 et 2001, plus de 1 600 demandes ont été soumises au titre du programme et près d'un quart ont bénéficié d'un financement. Les principaux bénéficiaires ont été les opérateurs des pays ayant présenté la majorité des demandes. La plupart des projets retenus ciblaient plusieurs objectifs spécifiques du programme. Le nombre de demandes a considérablement diminué en 2001. Parallèlement, le nombre de projets rejetés au motif qu'ils ne répondaient pas aux critères d'admissibilité a nettement augmenté.

#### ***Les partenariats***

La plupart des opérateurs culturels ayant bénéficié d'un financement étaient relativement peu importants en termes de capacité organisationnelle (budget et personnel). Les projets financés étaient gérés par un large éventail d'organisations (ONG, institutions culturelles nationales, entreprises privées, etc.). Les partenariats étaient essentiellement constitués sur la base d'une coopération antérieure, généralement avec des organisations similaires d'autres pays.

#### ***Les résultats***

Le programme a généré une valeur ajoutée culturelle en créant de nouvelles formes d'expression culturelle, en attirant plus de public que prévu et en encourageant la mobilité des artistes et des opérateurs culturels. Ces derniers ont réalisé leurs projets conformément au niveau de qualité requis. Le programme a également réussi à produire une valeur ajoutée européenne en termes de création d'une nouvelle coopération et de nouveaux partenariats transnationaux apparemment durables. Par contre, l'impact socio-économique a semblé plus limité.

## *Efficacité et efficience*

Au niveau des projets, des points de contact culturels (PCC), de la gestion du programme, et par conséquent au niveau global du programme, l'efficacité et l'efficience voulues ont été atteintes.

## *Recommandations*

Le tableau suivant donne une vue synoptique des recommandations de l'évaluateur et des réactions de la Commission.

<i>Recommandations de Ramboll</i>	<i>Commentaires de la Commission</i>
<p>1. <u>Améliorer la diffusion des informations concernant le programme</u></p> <p>a) Stratégie de diffusion explicite (ciblage de la diffusion des informations sur les «principaux bénéficiaires», par exemple).</p> <p>b) Informer les opérateurs des chances relativement élevées qu'ils ont d'obtenir un financement.</p>	<p>1. <u>Améliorer la diffusion des informations concernant le programme</u></p> <p>a) La Commission applique déjà une stratégie de diffusion explicite (points de contact culturels, lettre d'information, site Internet, etc.) et ne considère pas qu'il convient de cibler des bénéficiaires particuliers dans la mesure où tous les opérateurs ont les mêmes droits et où la Commission se doit de ne pas les traiter de façon discriminatoire.</p> <p>b) La Commission fournit déjà des informations relatives au nombre de demandes et de projets présélectionnés et retenus sur son site Internet et dans sa lettre d'information mensuelle (e-Newsletter).</p>
<p>2. <u>Améliorer la gestion du programme</u></p> <p>a) Dialoguer plus étroitement avec les bénéficiaires de manière à adapter le programme à leurs besoins. Les PCC pourraient être utiles dans ce contexte.</p> <p>b) Améliorer le suivi systématique du programme grâce à la création d'une base de données complète et agrégée.</p>	<p>2. <u>Améliorer la gestion du programme</u></p> <p>a) Une consultation publique a été lancée dans le cadre de la préparation du programme qui succédera à «Culture 2000». Le Forum 2001 a également mis en lumière les besoins des opérateurs. Il ne faudrait pas surcharger les PCC en leur demandant de travailler plus qu'il n'est exigé par contrat, sinon ils risqueraient de ne pas cibler correctement leurs activités.</p> <p>b) En 2004, la Commission lancera le nouveau système de gestion «SYMMETRY» qui répondra à cette question et résoudra d'autres problèmes.</p>

<p>c) Améliorer la sélection des demandes afin de réduire le nombre des demandes de projets refusées (critères formels). Les PCC pourraient s'avérer utiles dans ce contexte.</p> <p>d) Accorder plus d'attention aux problèmes de trésorerie des opérateurs en réexaminant la procédure de paiement 50 % avant/50 % après appliquée aux projets entrant dans le cadre des actions 1.</p>	<p>c) Les PCC sont tenus, par contrat, de fournir une assistance technique aux candidats. La Commission les informera de la nécessité d'intensifier cette activité. Elle se demande également si la capacité d'interpréter un appel à propositions et de remplir correctement les demandes n'est pas, de la part de l'opérateur, un signe de compétence et de crédibilité à ne pas négliger.</p> <p>d) Les problèmes de trésorerie des opérateurs seront résolus dans la mesure où, à partir de 2004, le rapport des versements sera de 70/30.</p>
<p>3. <u>Améliorer la procédure de sélection</u></p> <p>a) Réexaminer la procédure de sélection pour la ramener à moins de 6 mois (en réduisant les délais accordés au Parlement européen et au Comité de gestion).</p> <p>b) Rendre plus transparentes les diverses phases de la procédure de sélection en faisant mieux connaître les étapes de traitement de l'appel à propositions ou en fournissant aux opérateurs des informations sur l'état d'avancement des projets individuels.</p> <p>c) Améliorer le retour d'informations aux candidats non retenus: l'évaluateur recommande à la Commission de mettre les résultats de l'évaluation effectuée par les experts à la disposition du candidat.</p> <p>4. <u>Réexaminer les objectifs du programme</u></p> <p>Ce serait possible en supprimant ceux qui concernent le développement socio-économique et/ou en donnant la priorité à des groupes cibles.</p>	<p>3. <u>Améliorer la procédure de sélection</u></p> <p>a) Ces commentaires seront transmis aux institutions compétentes.</p> <p>b) En 2002, la Commission a commencé à publier une lettre d'information donnant des informations précises sur le traitement des demandes. Le programme SYMMETRY sera également utile dans ce contexte.</p> <p>c) La publication des résultats de l'évaluation est possible et la Commission travaille dans ce sens.</p> <p>4. <u>Réexaminer les objectifs du programme</u></p> <p>Les objectifs actuels du programme sont trop vastes, surtout si on tient compte des fonds disponibles. Le choix des objectifs est un choix politique et la Commission se penchera sur cette question le moment venu, c'est-à-dire dans le cadre de la préparation du programme culturel qui succédera à «Culture 2000».</p>

Compte tenu de l'évaluation, de ses conclusions et de ses recommandations, la Commission ne considère pas qu'il est nécessaire de présenter une proposition de modification du programme pour la période restant à mettre en œuvre.

En outre, en partie pour des raisons de planification financière globale et en partie pour disposer du temps nécessaire pour présenter et faire examiner une proposition de nouveau programme culturel selon la procédure régulière, la Commission a proposé de prolonger le programme «Culture 2000» de deux ans, soit jusqu'au 31/12/2006<sup>1</sup>. La Commission présentera la proposition de nouveau programme en temps voulu.

---

<sup>1</sup> COM(2003) [...] du [...], p. [...].

## 1. INTRODUCTION

Le présent rapport est présenté en vertu de l'article 8 de la décision 508/2000/CE du 14 février 2000, établissant le programme «Culture 2000» (ci-après appelée la «décision»)<sup>2</sup>, qui dispose qu'au plus tard le 31 décembre 2002, la Commission présente au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social et au Comité des régions, un rapport d'évaluation détaillé sur les résultats du programme «Culture 2000», compte tenu de ses objectifs, assorti, le cas échéant, d'une proposition de modification de ladite décision.

Ce rapport d'évaluation doit, selon le même article, mettre en évidence en particulier la valeur ajoutée créée, notamment sur le plan culturel, et les conséquences socio-économiques induites par le soutien financier accordé par la Communauté.

Le présent rapport est basé sur les résultats de l'évaluation intermédiaire du programme «Culture 2000» effectuée par PLS Ramboll Management au cours de 2002 et de 2003.

## 2. CONTEXTE DE L'EVALUATION EXTERNE

### 2.1. Le programme «Culture 2000»

#### 2.1.1. Aperçu

Depuis 1992, l'article 151 (ex-article 128) du traité CE prévoit l'adoption, par le Conseil, en vertu de la procédure de codécision avec le Parlement européen et après consultation du Comité des régions, de mesures d'incitation («Programmes») contribuant au mandat de la Communauté européenne dans le domaine de la culture.

Ces nouvelles compétences ont été appliquées grâce à la mise en œuvre, entre 1996 et 1999, de trois programmes culturels: Kaleidoscope<sup>3</sup> (1996-1999), qui soutenait les manifestations artistiques et culturelles de dimension européenne; Ariane<sup>4</sup> (1997-1999), qui accordait un soutien dans le domaine du livre et de la lecture, y compris de la traduction; et Raphaël<sup>5</sup> (1997-1999), qui avait pour objectif de compléter les politiques des États membres dans le domaine du patrimoine culturel d'importance européenne.

---

<sup>2</sup> JO L 63 du 10.3.2000, p. 1.

<sup>3</sup> Décision n° 719/96/CE du Parlement européen et du Conseil, du 29 mars 1996, établissant un programme de soutien aux activités artistiques et culturelles de dimension européenne (Kaléidoscope), JO L 99 du 20.4.1996, p. 20-26.

<sup>4</sup> Décision n° 2085/97/CE du Parlement européen et du Conseil, du 6 octobre 1997, établissant un programme de soutien, comprenant la traduction, dans le domaine du livre et de la lecture (Ariane), JO L 291 du 24.10.1997, p. 24-34.

<sup>5</sup> Décision n° 2228/97/CE du Parlement européen et du Conseil, du 13 octobre 1997, établissant un programme d'action communautaire dans le domaine du patrimoine culturel (Raphaël) - JO L 305 du 8.11.1997, p. 31-41.



Ces programmes «de la première génération» ont utilement contribué au développement de l'action communautaire dans le domaine de la culture. Sur la base des aspects positifs et des insuffisances de ces programmes, la Commission a décidé de les remplacer en 2000 par un instrument unique intégré, le programme «Culture 2000».

«Culture 2000» est un programme communautaire établi pour une durée de cinq ans (2000-2004) et doté d'un budget total de 167 millions d'euros. Précédé par des actions pilotes en 1999, il accorde des subventions à des projets de coopération culturelle dans tous les domaines artistiques et culturels (arts du spectacle, arts plastiques et visuels, littérature, patrimoine, histoire culturelle, etc.).

Selon la décision, le programme «Culture 2000» vise à contribuer à la promotion d'un espace culturel commun aux peuples européens. Dans ce contexte, il soutient la coopération entre les créateurs, les opérateurs culturels, les promoteurs privés et publics, les activités des réseaux culturels et d'autres partenaires, ainsi qu'entre les institutions culturelles des États membres et d'autres pays participants, afin d'atteindre les objectifs suivants:

- promotion du dialogue culturel et de la connaissance mutuelle de la culture et de l'histoire des peuples européens;
- promotion de la création, de la diffusion transnationale de la culture et de la mobilité des artistes, des créateurs, des autres acteurs et professionnels de la culture, ainsi que de leurs œuvres, en mettant nettement l'accent sur les jeunes, les personnes socialement désavantagées et sur la diversité culturelle;
- mise en valeur de la diversité culturelle et le développement de nouvelles formes d'expression culturelle;
- partage et mise en valeur, au niveau européen, de l'héritage culturel commun d'importance européenne; diffusion du savoir-faire et promotion des bonnes pratiques en ce qui concerne la conservation et la sauvegarde de cet héritage culturel;
- prise en compte du rôle de la culture dans le développement socio-économique;
- promotion d'un dialogue interculturel et d'un échange mutuel entre les cultures européennes et non européennes;
- reconnaissance explicite de la culture comme facteur économique et comme facteur d'intégration sociale et de citoyenneté;
- amélioration de l'accès et de la participation du plus grand nombre possible de citoyens de l'Union européenne à la culture.

Selon la décision, ces objectifs seront atteints grâce au soutien financier accordé par «Culture 2000» aux actions suivantes englobant tous les secteurs culturels:

- Actions 1: actions spécifiques novatrices et/ou expérimentales, d'une durée d'un an, impliquant des opérateurs d'au moins trois pays participant au programme. La part indicative de financement annuel de ces actions ne peut être supérieure à 45 % du total des fonds budgétaires annuels alloués au programme.
- Actions 2: actions intégrées au sein d'accords de coopération culturelle transnationale, structurés et pluriannuels, d'une durée approximative de 3 ans, et auxquelles participent au moins cinq opérateurs de cinq pays participants. La part indicative de financement annuel de ces actions ne peut être supérieure à 35 % du total des fonds budgétaires annuels alloués au programme.
- Actions 3: événements culturels spéciaux ayant une dimension européenne et/ou internationale, d'une durée non précisée, et pour lesquelles aucune exigence de partenariat n'est applicable. La part indicative de financement annuel de ces actions ne peut être supérieure à 10 % du total des fonds budgétaires annuels alloués au programme. Les «Capitales européennes de la Culture» ou les «Journées du patrimoine européen» sont des exemples de telles actions.

En plus de ces actions, des points de contact culturels ont été établis à titre volontaire dans presque tous les pays participants. Selon la décision, les contrats passés avec ces points de contact culturels, ainsi que les activités de diffusion et d'information, représentent 10 % du budget (voir 2.1.4).

Les actions procèdent d'une approche verticale (et répondent aux besoins d'un domaine culturel) ou d'une approche horizontale (et répondent alors aux besoins de plusieurs domaines culturels). L'affectation indicative de fonds à l'approche horizontale correspond à environ 10 % de l'enveloppe financière du programme.

Certaines modifications ont été apportées au programme entre 2000 et 2001 par l'intermédiaire d'appels à propositions publiés annuellement.

En 2000, seuls les opérateurs culturels des États membres et des pays de l'EEE pouvaient bénéficier d'un financement. En 2001, les 10 pays associés (Bulgarie, République tchèque, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, Roumanie, Slovaquie et Slovénie) ont été inclus dans le programme.

En 2001, des critères d'exclusion plus spécifiques (fondés sur des critères formels d'admissibilité) ont été adoptés et, la même année, a été introduite la «règle des 5 %» exigeant un minimum de participation financière des chefs de projet et des co-organisateurs. Cette règle a été adoptée pour garantir l'engagement technique et financier des co-organisateurs du projet dès le stade de sa conception, l'expérience acquise au cours des programmes précédents ayant jeté quelques doutes sur la consistance et la sincérité de certaines coopérations au-delà de la demande formelle. La règle des 5 % concerne les fonds propres ou les fonds recueillis et affectés et elle constitue une garantie de coopération concrète.

### 2.1.2. Procédure de sélection

Les bénéficiaires du programme sont les opérateurs culturels. Ils sont sélectionnés selon une procédure comprenant les étapes suivantes:

- Respect des critères techniques d’admissibilité: la Commission fait un premier tri des projets et les enregistre. Ceux qui répondent aux critères techniques d’admissibilité sont «présélectionnés». Les organisations dont les demandes sont refusées sont informées individuellement et les motifs du refus sont précisés.
- Évaluation de la qualité artistique et culturelle par des experts<sup>6</sup>: les projets présélectionnés sont analysés et notés par les experts. À leur demande, les experts peuvent accéder aux projets qui n’ont pas été présélectionnés.
- Proposition par la Commission: la Commission prépare une liste restreinte des projets pour lesquels un financement est proposé sur la base de l’évaluation effectuée par les experts. Cette liste commence par les projets les mieux notés et continue jusqu’à épuisement des ressources budgétaires.
- Acceptation par le Comité de gestion: le Comité de gestion composé de représentants des autorités nationales/régionales compétentes doit approuver la liste restreinte. Seuls les États membres peuvent voter.
- Droit de regard du Parlement européen: la liste restreinte doit ensuite être présentée au Parlement européen qui a un mois pour exercer son droit de regard.
- Consultation inter-service permettant de vérifier que les projets devant être financés par le programme «Culture 2000» ne bénéficient pas d’autres financements communautaires.
- Approbation et finalisation du budget du projet par les services de contrôle financier de la Commission.
- Conclusion d’accords contractuels avec les opérateurs. Les opérateurs dont les projets n’ont pas été sélectionnés sont informés.
- Publication de la liste des projets sélectionnés.

### 2.1.3. Gestion des projets

Les gestionnaires de projets de la Commission sont responsables de l’ensemble du processus, de la sélection des projets à l’approbation des rapports finals. Chacun d’eux est responsable de 40 à 90 projets. L’attitude des gestionnaires de projets à l’égard des projets pendant leur mise en œuvre est normalement réactive, bien que certains d’entre eux répondent à des invitations de chefs de projet et assistent à des manifestations organisées par ces derniers.

---

<sup>6</sup> Pour aider la Commission à évaluer les projets, le ministère de la Culture de chaque pays participant propose une liste d’experts dans les domaines artistiques pertinents. La liste d’experts est communiquée à la fin de la procédure de sélection.

#### 2.1.4. *Points de contact culturels*

Des points de contact culturels ont été créés, à titre volontaire, dans presque tous les pays participant au programme<sup>7</sup>. La décision précise que les PCC sont chargés:

- d'assurer la promotion du programme,
- de faciliter l'accès au programme et d'encourager la participation à ses actions, du plus grand nombre possible de professionnels et d'acteurs culturels grâce à une diffusion effective des informations,
- d'assurer un relais effectif avec les différentes institutions apportant un soutien au secteur culturel dans les États membres, contribuant ainsi à la complémentarité entre les actions du programme «Culture 2000» et les mesures nationales de soutien,
- d'assurer, au niveau approprié, l'information et le contact entre les opérateurs participant au programme «Culture 2000» ainsi qu'à d'autres programmes communautaires accessibles aux opérateurs de projets culturels.

La Commission signe, avec les PCC, un «accord de subvention» définissant leurs rôles et leurs responsabilités et stipulant une indemnisation financière pour leurs activités. Les PCC se rassemblent lors de réunions semestrielles officielles organisées par le PCC du pays assurant la présidence de l'UE. En outre, une ou deux fois par an, les PCC sont également invités à Bruxelles pour suivre une formation et échanger leurs points de vue.

#### 2.1.5. *Diffusion d'informations concernant le programme*

Les informations concernant le programme sont disponibles auprès de différentes sources telles que le Journal officiel des Communautés européennes, le site Internet du programme «Culture 2000» et les points de contact culturels. Les administrateurs de la Commission présentent également le programme à plusieurs occasions et le grand public peut aussi appeler un «numéro vert» de la Commission pour obtenir des réponses à ses questions. En outre, depuis 2002, d'autres sources de diffusion sont venues s'ajouter aux sources susmentionnées. Depuis 2002, tous ceux qui sont intéressés peuvent consulter gratuitement une lettre d'information et en mars 2002 a été créé un portail culture sur Internet présentant les activités des institutions européennes ayant un lien avec la culture. Le site Internet du programme «Culture 2000» donne des informations sur les possibilités de financement et sur les appels à propositions, et publie la liste des projets sélectionnés.

Au niveau des projets, les chefs de projet et les co-organisateur sont tenus de diffuser les résultats des projets et les meilleures pratiques au moyen des ressources disponibles (rapports, séminaires, CD-ROM ou sites *web*, par exemple). Le logo de «Culture 2000» doit impérativement figurer sur toute production des projets financés.

---

<sup>7</sup> Le Liechtenstein ne dispose pas d'un PCC.

### 2.1.6. Complémentarité avec d'autres programmes communautaires

La Commission européenne soutient également les industries de la création et le secteur culturel grâce à un certain nombre de programmes, de fonds et d'initiatives<sup>8</sup>. Toutefois, contrairement à «Culture 2000», aucune de ces interventions communautaires n'a pour objectif général la coopération culturelle.

## 3. ÉVALUATION EXTERNE

### 3.1. Modalités de l'évaluation

Conformément à l'article 8 de la décision, la Commission (Direction générale de l'éducation et de la culture, unité C-2) a lancé un appel d'offres pour l'évaluation à mi-parcours du programme «Culture 2000» (DG EAC/90/01). L'entreprise sélectionnée pour effectuer l'évaluation a été le cabinet d'experts-conseils danois PLS Ramboll Management. L'évaluation a été effectuée entre octobre 2002 et janvier 2003. Le rapport final a été envoyé à la Commission européenne en juin 2003.

Selon le cahier des charges de l'appel d'offres, l'évaluation comportait: (i) une description des objectifs atteints avec le soutien du programme, son utilisation des ressources, ses résultats et son impact; (ii) une estimation de l'impact du programme; (iii) une estimation de l'efficacité et de l'efficience du programme, et son interprétation. Ces points devaient être suivis de conclusions et de recommandations de l'évaluateur.

### 3.2. Méthodologie

La méthodologie utilisée par l'évaluateur a inclus des entretiens avec des experts, des points de contact culturels et le personnel de la Commission, une enquête auprès des chefs de projet et des co-organisateur des projets sélectionnés ainsi qu'auprès des candidats refusés. Des études de cas sur site ont également été effectuées.

L'évaluateur lui-même a reconnu que la méthodologie choisie, comme toute méthodologie, a ses faiblesses: *«Indéniablement, l'élément principal de l'évaluation est l'enquête auprès des chefs de projet. Cette approche a été choisie dans la mesure où les projets transforment 90 % du financement du programme en activités culturelles. C'est pourquoi la précision et la représentativité de ces données sont particulièrement importantes»*.

Pour cette raison, et compte tenu du fait que l'évaluateur a plus d'expérience dans le secteur de l'évaluation que dans celui de la culture proprement dite, les conclusions et les recommandations présentées feront l'objet d'une analyse prudente et rigoureuse de la part de la Commission.

### 3.3. Résultats de l'évaluation externe

Les conclusions de l'évaluateur étaient les suivantes.

---

<sup>8</sup> Par exemple, les programmes MEDIA, SOCRATES, LEONARDO DA VINCI, YOUTH (Jeunesse) et les Fonds structurels.

### 3.3.1. *Vue d'ensemble du programme «Culture 2000» en 2000 et 2001*

Le programme «Culture 2000» a suivi une logique globale et cohérente visant à encourager la coopération culturelle en Europe. Pendant la période 2000-2001, la gestion du programme et ses spécifications ont subi quelques modifications. Plus particulièrement, sa portée a été élargie de manière à inclure les pays associés. En outre, il a été exigé des chefs de projet et des co-organisateurs qu'ils contribuent financièrement à hauteur d'au moins 5 % au budget total des projets, ce qui a contribué à garantir une implication réelle et constructive de la part de tous les participants aux projets.

En 2000 et 2001, le programme a enregistré un total de 1 628 demandes dont 406 ont bénéficié d'un financement (environ 25 %). Sur ce nombre total de demandes, 1 514 ont été présentées par des opérateurs culturels des États membres<sup>9</sup>. En 2001, on a constaté un recul considérable du nombre de demandes. Par ailleurs, le nombre de demandes rejetées sur la base des critères formels d'admissibilité a été plus important en 2001 qu'en 2000.

Selon la Commission, la réduction du nombre de demandes est en grande partie due au fait que de nombreuses organisations dont la demande avait été rejetée en 2000 au motif qu'elle ne répondait pas aux critères d'admissibilité se sont rendu compte que leur projet ne correspondait pas à l'esprit du programme «Culture 2000» et se sont abstenues de présenter une nouvelle demande en 2001. Ce recul en lui-même a peu d'importance; ce qui compte, c'est le nombre des «bonnes» demandes consistantes, c'est-à-dire des demandes concernant des projets financièrement viables, envisageant un réel partenariat et une réelle coopération, et offrant une valeur ajoutée européenne considérable.

### 3.3.2. *Financement*

Les «cinq premiers pays» en termes de financement reçu ont été la France, l'Italie, l'Allemagne, la Belgique et l'Espagne, ce qui correspond assez bien au nombre de demandes présentées par ces pays<sup>10</sup>.

La répartition des fonds par secteur prévue dans la décision a plus ou moins été conforme à l'affectation réelle des fonds du programme en 2000 et 2001, le patrimoine culturel et la création artistique étant les domaines représentant la part la plus importante des projets sélectionnés et la part la plus importante du financement global.

### 3.3.3. *Ciblage des objectifs*

La plupart des projets sélectionnés visaient plusieurs objectifs spécifiques du programme. Les opérateurs ont considéré que les objectifs n'étaient pas difficiles à traduire en projets et qu'ils ne constituaient pas une contrainte pour leur créativité artistique.

En ce qui concerne ses objectifs, le programme était complémentaire d'autres actions communautaires et d'autres politiques culturelles des États membres.

---

<sup>9</sup> Il est à noter que la participation des pays associés n'a commencé qu'en 2001.

<sup>10</sup> Cela concerne les chefs de projet. La Commission attire l'attention sur le fait que la valeur de cette conclusion est limitée dans la mesure où la plupart des projets (à l'exception des projets de traduction et de certains projets du type des actions 3) devaient inclure un partenariat d'au moins 3 opérateurs de 3 pays différents participant au programme.

### 3.3.4. *Bénéficiaires*

Le financement de projets a été accordé à un large éventail d'organisations, mais le plus souvent ce sont les ONG qui ont été chefs de projet. La majorité des ONG étaient des organisations assez peu importantes disposant d'un budget annuel inférieur à 250 000 euros et d'un nombre limité de salariés.

### 3.3.5. *Partenariats*

D'une manière générale, les partenariats ont été mis en place sur la base d'une collaboration antérieure (62 %), les opérateurs ont eu tendance à constituer des partenariats avec des organisations similaires d'autres pays, les opérateurs culturels des grands pays ont été les plus actifs dans les partenariats transnationaux et les opérateurs culturels de tous les États membres ont géré des projets, alors que la participation d'opérateurs de pays associés a été plus inégale.

La «règle des 5 %» mentionnée ci-dessus a été une garantie efficace de participation active de tous les opérateurs culturels. Toutefois, selon l'évaluateur, l'utilisation de cette règle pourrait avoir un effet dissuasif sur la création de nouveaux partenariats entre opérateurs n'ayant pas d'antécédents de coopération. En outre, elle peut décourager certains opérateurs culturels des pays associés de participer au programme dans la mesure où elle représente, pour eux, une charge financière relativement élevée.

### 3.3.6. *Diffusion des informations concernant le programme*

En ce qui concerne la diffusion d'informations sur le programme, la Commission a mené un certain nombre d'activités (voir 2.1.5), surtout dans les années qui ont suivi la période d'évaluation. Toutefois, elle pourrait en faire plus pour fournir des informations sur le programme aux opérateurs culturels en général et aux candidats en particulier.

## 3.4. **Qualité**

Selon l'évaluateur, pour être reconnu comme un projet de haute qualité, un projet devait répondre aux critères suivants:

- Pertinence: le projet répondait à un besoin réel chez les interlocuteurs culturels et était conforme aux objectifs du programme.
- Résultats: les résultats ont été à la hauteur des ressources utilisées.
- Portée: le projet s'adressait à un groupe cible prédéfini correspondant aux ressources utilisées.
- Compétence: le projet a été réalisé avec les ressources humaines appropriées, la structure organisationnelle voulue et par un chef de projet compétent.

### 3.4.1. *Pertinence*

Le programme «Culture 2000» était pertinent, comme en témoignent les enquêtes effectuées par les experts-conseils, selon lesquelles la grande majorité des chefs de projet et co-organisateur considéraient qu'ils n'auraient pas pu atteindre les résultats obtenus sans l'aspect transnational inhérent à «Culture 2000» et qu'ils n'auraient probablement pas réalisé les projets sans le financement de la CE.

### 3.4.2. *Résultats*

D'une manière générale, la grande majorité des opérateurs culturels considéraient que la qualité des résultats obtenus était conforme à leurs attentes.

### 3.4.3. *Portée*

Lors de l'examen de la portée des projets, l'accent a été mis sur la relation entre la portée prévue et les résultats obtenus, cette relation constituant l'interface entre les projets et leurs bénéficiaires/consommateurs/utilisateurs. Il s'est avéré que 89 % des projets ont produit les résultats prévus.

### 3.4.4. *Compétence*

Dans tous les cas, les chefs de projet et les co-organisateur ont souligné le niveau élevé des compétences artistiques/professionnelles de leurs collaborateurs, ces dernières ayant, selon eux, largement contribué aux résultats des projets.

Il ressort de l'analyse effectuée par PLS Ramboll que les co-organisateur étaient plus satisfaits des compétences en gestion de leurs chefs de projet (82 %) que de leurs compétences professionnelles (74 %). En ce qui concerne les chefs de projet, c'est l'inverse qui est vrai, ces derniers estimant tout particulièrement les compétences professionnelles des co-organisateur (90 %) mais moins leurs compétences en gestion (67 %).

## 3.5. **Impact**

Selon le cahier des charges et les formulaires de demande, trois types d'impact doivent constituer des éléments conceptuels communs à tous les projets, à savoir:

- la valeur ajoutée européenne des projets: soutenir l'émergence de réseaux européens, la coopération entre organisateur et institutions, la mobilité des personnes et des œuvres d'art;
- la valeur ajoutée culturelle des projets: promouvoir de nouvelles formes d'expression culturelle et améliorer la formation et l'accès à la culture;
- l'impact socio-économique des projets: encourager les initiatives entre opérateurs culturels et opérateurs sociaux visant à favoriser l'intégration sociale et l'émancipation culturelle des jeunes et des groupes défavorisés.



- Le programme «Culture 2000» a créé une valeur ajoutée culturelle en donnant lieu à de nouvelles formes d'expression culturelle, en attirant un public plus nombreux que prévu aux représentations de ses participants, et en encourageant la mobilité des artistes et des opérateurs culturels. L'évaluateur a également conclu que le programme «Culture 2000» a réussi à produire une valeur ajoutée européenne en créant une nouvelle coopération et de nouveaux partenariats transnationaux qui semblent être durables. L'impact socio-économique du programme a semblé plus limité, «près de la moitié des chefs de projet ayant déclaré qu'ils n'avaient pas amélioré l'accès à la culture».<sup>11</sup>

### **3.6. Efficacité et efficience**

L'évaluateur a considéré qu'un projet était efficace lorsque ses résultats sont obtenus à un coût raisonnable et qu'il était efficient lorsque les résultats attendus sont obtenus et les objectifs fixés atteints.

PLS Ramboll a effectué une brève analyse de l'efficacité et de l'efficience des projets, des points de contact culturels et du programme «Culture 2000».

#### *3.6.1. Efficacité et efficience des projets*

L'évaluateur a constaté que la mise en œuvre des projets était efficace et efficient. Les chefs de projet ont fait état de l'efficacité en précisant que les projets avaient été réalisés à un coût raisonnable. De plus, les chefs de projet et les co-organisateur ont déclaré que les projets avaient été effectifs dans la mesure où la grande majorité des objectifs des projets avaient été atteints.

#### *3.6.2. Efficacité et efficience des points de contact culturels*

Les données documentaires et les entretiens ont montré qu'en général les PCC avaient efficacement mis en œuvre les activités prévues dans les contrats passés avec la Commission. Ce constat a été renforcé par des données montrant que de nombreux PCC accordent de l'attention à la question de la réduction des coûts (diffusion électronique de l'information, formulaires de demande électroniques, etc.).

Depuis août 2001, les PCC ont également aidé les candidats à identifier et localiser les partenaires de projets transnationaux grâce au mécanisme de recherche de partenaires. Toutefois, les résultats des enquêtes donnent à penser que les partenariats facilités par les PCC ont été rares.

---

<sup>11</sup> La Commission aimerait toutefois souligner que, selon l'évaluateur, la «valeur ajoutée culturelle» (et «l'accès à la culture» en fait partie) était élevée. De plus, 94 % des chefs de projet considéraient que leurs projets avaient amélioré l'accès à la culture. Ce n'est qu'en ce qui concernait la question de savoir qui en bénéficiait que les chefs de projets ont eu des difficultés à identifier les bénéficiaires cibles. L'impact socio-économique des projets culturels est donc impossible à mesurer.

En outre, l'évaluateur est d'avis que le fait que la grande majorité des PCC ait également contribué à la mise en œuvre des projets, alors que le contrat signé avec la Commission exigeait seulement d'eux qu'ils assurent généralement la promotion du programme et offrent une aide aux candidats potentiels, peut être considéré comme une indication plus objective bien que plus sommaire de l'efficacité des PCC.

Ainsi, l'analyse de PLS Ramboll Management a souligné le fait que, d'une part, on pourrait considérer que les PCC disposaient de plus de ressources qu'il n'était nécessaire, et que d'autre part, les procédures de réduction des coûts appliquées par les PCC pourraient leur avoir permis d'assumer ces tâches supplémentaires ou qu'ils pouvaient exécuter ces tâches supplémentaires grâce à un financement additionnel du gouvernement ou de sources privées.

### 3.6.3. *Efficacité et efficacité du programme*

L'évaluateur considère que le programme a été géré avec efficacité et qu'il a été mis en œuvre avec efficacité pour atteindre ses objectifs malgré les contraintes induites par le niveau de financement. Toutefois, certaines améliorations pourraient encore optimiser la gestion et la mise en œuvre du programme.

#### 3.6.3.1. Procédure de sélection

Selon l'analyse de PLS Ramboll Management, la procédure de sélection en 2000 et 2001 n'a pas été aussi transparente et rapide qu'elle aurait pu l'être, bien que la Commission ait pris toutes les mesures possibles pour l'écourter.

Il est ressorti des entretiens de l'évaluateur avec les opérateurs culturels que la question n'était pas liée à l'utilisation d'experts externes anonymes mais plutôt à la durée et à la transparence de la procédure (c'est-à-dire au «suivi» et à la «rétroinformation»).

La procédure de sélection a été définie dans le réseau de programmation. En 2000 et 2001, elle a pris pas moins de six mois. Selon l'évaluateur, la participation du Parlement européen et du Comité de gestion à la procédure a introduit un facteur politique au processus et a ralenti d'environ deux mois la procédure de sélection. Cette participation est certes une réalité politique, mais elle a allongé la procédure de sélection et a précipité les préparatifs des opérateurs.

La question de la durée de la procédure de sélection pourrait ne pas être liée uniquement à la procédure elle-même mais également aux ressources humaines disponibles. L'évaluateur a noté que la Commission pourrait avoir besoin de ressources humaines supplémentaires pour faire face à la charge de travail si des délais clairement définis devaient être tenus à l'avenir.

Toutefois, la Commission fait remarquer que l'adoption du nouveau règlement financier et des nouvelles obligations légales qui lui sont associées en 2003 accentuera les mécanismes et les exigences de contrôle.

### 3.6.3.2. Système de suivi

La Commission pourrait gérer plus efficacement le programme en regroupant les informations existantes dans une unique base de données. Cette dernière faciliterait la tâche de la Commission pour agréger, extraire et analyser les informations statistiques concernant les caractéristiques des candidats et les projets sélectionnés ainsi que d'autres informations cruciales pour suivre le déroulement du programme.

### 3.6.3.3. Trésorerie des projets

D'une manière générale, les exigences financières n'étaient pas trop bureaucratiques compte tenu des exigences de contrôle financier auxquelles la Commission a dû se soumettre. Toutefois, la capacité organisationnelle limitée des opérateurs culturels avait des chances de limiter les flux de trésorerie de l'organisation. La procédure de versement «50 % avant/50 % après» de la Commission pour les projets du type des actions 1 (qui constituent la majorité des projets bénéficiant d'un soutien financier) a posé un problème de trésorerie à de nombreux opérateurs. Il importe de noter que cette règle du «50/50» a été remplacée par une règle «70 % avant/30 % après» en 2003.

### 3.6.3.4. Dialogue avec les opérateurs du secteur culturel

La Commission avait souhaité recevoir des conseils sur la façon de parfaire la programmation, les procédures de sélection et la coopération afin d'améliorer le programme «Culture 2000». Une consultation plus poussée des PCC pourrait être utile à la Commission en lui permettant d'avoir des retours d'informations systématiques de la part des opérateurs.

### 3.6.3.5. Définition des objectifs prioritaires

Les objectifs du programme énoncés dans la décision étaient vastes et variés, mais l'encouragement d'une coopération culturelle en Europe était, lui, un objectif dominant. Il a fallu en tenir compte dans le financement du programme qui s'élevait à 167 millions d'euros sur cinq ans.

L'existence d'objectifs spécifiques et d'objectifs généraux présentait des avantages et des inconvénients. Plus ciblés et plus faciles à atteindre, les objectifs spécifiques étaient sans doute aussi plus contraignants sur le plan de la créativité et de l'innovation. Les objectifs généraux, eux, avaient cet avantage: les opérateurs culturels trouvaient généralement plus facile de les convertir en idées de projets et ne représentaient pas une contrainte, ce qui ouvrait des possibilités pour de nouvelles formes d'expression culturelle et d'innovation artistique. Toutefois, d'un point de vue stratégique, la diversité des projets, dont certains avaient des objectifs généraux, s'est traduite par un mauvais ciblage des objectifs et a pu empêcher d'avoir l'impact voulu.

Le défi consiste à créer un programme équilibré prenant en compte le caractère spécial du secteur culturel et de ses productions tout en respectant certains objectifs spécifiques correspondant au cadre stratégique global de la Communauté et en rejetant les objectifs trop généraux.

## **4. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION EXTERNE ET RÉACTIONS DE LA COMMISSION**

### **4.1. Amélioration de la diffusion d'informations concernant le programme**

#### *4.1.1. Clarté de la stratégie de diffusion*

Selon l'évaluateur, l'adoption d'une stratégie de diffusion plus claire permettrait d'obtenir ce résultat. Cela doit passer par l'identification des opérateurs culturels qui sont les bénéficiaires potentiels du financement et par le ciblage de la diffusion d'informations sur les «bénéficiaires types» du programme, notamment dans les pays associés.

La Commission convient qu'une stratégie transparente de communication et de diffusion est essentielle à la participation du plus grand nombre possible d'opérateurs culturels, mais elle considère qu'une telle stratégie existe déjà (voir 2.1.5). Cette stratégie, comme le reconnaît l'évaluateur, s'est améliorée pendant la mise en œuvre du programme, si bien que de nombreuses lacunes constatées à ce niveau au cours des deux premières années de mise en œuvre du programme ont déjà disparu ou vont très bientôt disparaître (en particulier grâce à la plus large diffusion de la lettre d'information créée en 2002 et à la restructuration en cours du site Internet de la Commission qui sera plus complet et plus convivial).

En ce qui concerne l'identification des «bénéficiaires types», la Commission se demande si cela est faisable et, surtout, approprié d'un point de vue politique. Une telle mesure serait discriminatoire et fausserait la règle du jeu. En fait, tous les opérateurs culturels ont les mêmes droits et la Commission tient à ce qu'ils soient traités de façon équitable et non discriminatoire.

#### *4.1.2. Probabilité de financement*

Selon l'évaluateur, un autre moyen d'augmenter le nombre de demandes consisterait à informer les opérateurs de la probabilité relativement élevée d'obtenir un financement, cette probabilité étant apparemment plus forte qu'ils ne le pensent (une chance sur quatre pour la période 2000-2001). Il faudrait toutefois expliquer que cette proportion dépend du nombre de demandes répondant aux critères d'admissibilité, ainsi que de la qualité de chacune d'elles.

La Commission est favorable à l'idée de recevoir plus de demandes car un nombre élevé de projets de qualité contribuerait à évincer les projets de moindre qualité. Elle attire toutefois l'attention sur le fait qu'elle donne déjà des informations sur le nombre de demandes ainsi que sur le nombre de projets présélectionnés et sélectionnés sur son site Internet et dans sa lettre d'information mensuelle.

## **4.2. Amélioration de la gestion du programme**

### *4.2.1. Dialogue plus étroit avec les bénéficiaires*

Un dialogue plus étroit avec les bénéficiaires du programme pourrait permettre de mieux adapter le programme à leurs besoins. À cet effet, il faudrait optimiser l'utilisation des points de contact culturels en tant que «postes d'écoute» grâce à des ateliers nationaux, à des enquêtes auprès des utilisateurs et à la consultation d'experts. Ce flux d'informations en provenance des PCC pourrait fournir à la Commission de précieuses informations sur le programme au niveau des projets, même s'il faut bien garder à l'esprit que ces fonctions font déjà partie de leur mandat.

La Commission est d'accord avec l'évaluateur pour dire que l'instauration d'un dialogue étroit avec les bénéficiaires est essentielle à l'amélioration du programme. C'est pour cette raison que s'est tenu le Forum 2001 pour la coopération culturelle en Europe et qu'a été réalisé un exercice complet de consultation publique concernant la création éventuelle d'un nouveau programme de coopération culturelle. En outre, la Commission assiste aux réunions officielles des PCC, entretient des contacts informels réguliers avec eux et les invite à des réunions de formation à Bruxelles, assurant ainsi un flux d'informations suffisant. La Commission a également des contacts réguliers, essentiellement informels, avec les bénéficiaires des programmes et est par conséquent très au courant de leurs besoins et de leurs attentes.

Par ailleurs, l'extension du rôle des PCC à celui de «postes d'écoute» risquerait également de les surcharger et, par conséquent, de les empêcher d'assumer pleinement leurs rôles définis par contrat (voir 4.2.3).

### *4.2.2. Amélioration du contrôle systématique du programme*

L'évaluateur recommande à la Commission de créer un système de suivi électronique intégré capable de regrouper les informations en sa possession sur les projets de chaque année et d'exploiter des informations statistiques. Ce système de suivi devrait inclure des données sur la description du projet, sur le chef de projet et les co-organisateurs, ainsi que des informations sur le budget total du projet, sur la somme demandée, sur la somme accordée, sur le taux de financement, sur l'évaluation du projet et sur son état d'avancement.

La Commission conserve actuellement des informations sur les contacts à l'intention des organisateurs et des co-organisateurs ainsi que des informations sur les projets grâce à deux systèmes électroniques distincts, à savoir une base de données des contacts et une base de données des fiches de projets. Elle conserve également les courriers précisant les motifs pour lesquels les demandes ont été refusées. La Commission reconnaît toutefois que la mise en place d'une unique base de données intégrée serait plus pratique.

Pour cette raison, un responsable de site *web* a récemment été chargé de concevoir une base de données électronique pour le programme. En outre, le programme informatique SYMMETRY, qui sera en principe mis en service l'année prochaine<sup>12</sup>, permettra non seulement d'améliorer la communication entre la Commission et les opérateurs et entre les opérateurs eux-mêmes, mais également d'améliorer la complémentarité des programmes communautaires.

#### 4.2.3. *Amélioration de la présélection des demandes*

Selon l'évaluateur, il serait important d'améliorer la présélection des demandes afin de réduire le nombre de demandes rejetées au motif qu'elles ne répondent pas aux critères formels d'admissibilité. Les points de contact culturels pourraient, dans ce contexte, effectuer une présélection initiale des demandes et de la documentation jointe. Naturellement, l'organisation candidate resterait responsable de sa demande.

La Commission fait remarquer qu'il entre déjà dans les fonctions contractuelles des PCC d'offrir une assistance aux opérateurs qui présentent leurs candidatures. L'attention des PCC sera attirée sur le fait que cette fonction doit être renforcée, puisque le rapport d'évaluation indique qu'ils font déjà d'énormes efforts pour améliorer le programme dans plusieurs domaines qui ne sont pas nécessairement de leur ressort, ce qui peut être souhaitable mais risque d'écarter les PCC de leurs principaux objectifs.

La Commission considère donc qu'en ce qui concerne les demandes les PCC ne doivent pas assumer d'autres fonctions en plus de celles qui sont actuellement prévues car cela pourrait poser des problèmes juridiques sérieux quant à la responsabilité concernant des demandes, même si, comme le suggère l'évaluateur, les opérateurs étaient informés qu'ils continueraient d'assumer cette responsabilité.

#### 4.2.4. *Attention accrue aux problèmes de trésorerie des opérateurs*

L'évaluateur considère que l'actuel système de paiement de la Commission (50 % avant/50 % après) est à l'origine de problèmes de trésorerie de certains opérateurs, surtout d'organisations modestes préparant des projets annuels au titre des actions 1. C'est pourquoi il recommande à la Commission de réexaminer ce système.

---

<sup>12</sup> **S**ystem for the **M**anagement and **M**onitoring of **E**ducation, **T**Training, **Y**outh (système de gestion et de suivi des programmes d'éducation, de formation, de la jeunesse, de la culture et d'autres programmes de la DG de l'éducation et de la culture). SYMMETRY est un système intégré d'information et de gestion de programmes destiné, dans un avenir proche, à la DG de l'éducation et de la culture, aux agences nationales, aux bureaux d'assistance technique, ainsi qu'à l'agence d'exécution. Ce système offrira toutes les fonctionnalités nécessaires aux acteurs participant à tous les aspects des activités de gestion des programmes et pas seulement à la gestion des projets, ce qui signifie qu'il permettra de préparer des plans de travail, de gérer les budgets et de créer des rapports conformes aux différents profils d'utilisateurs (DG de l'éducation et de la culture, agences nationales, agence d'exécution). En particulier, le nouveau système permettra de suivre les programmes au niveau centralisé et décentralisé et de présenter des demandes en ligne; il pourra également servir de base de communication entre les opérateurs culturels européens ayant un intérêt commun pour des actions offrant une valeur ajoutée européenne.

La Commission a entrepris de modifier la procédure de paiement. À partir de 2004, le paiement sera de 70 % après la signature du contrat et de 30 % après l'achèvement du projet.

### **4.3. Amélioration de la procédure de sélection**

#### *4.3.1. Réexamen de la procédure de sélection*

L'évaluateur considère que la durée globale de la procédure de sélection a besoin d'être écourtée. En imposant des délais stricts de réalisation des différentes étapes et en réduisant à deux semaines la durée d'intervention du Comité de gestion et du Parlement européen, la procédure de sélection pourrait être écourtée d'environ un mois (voir 2.1.2).

La Commission considère que cette recommandation est pertinente et la transmet au Comité de gestion et au Parlement européen pour examen dans le contexte du présent rapport.

#### *4.3.2. Transparence des diverses étapes de la procédure de sélection*

PLS Ramboll Management recommande à la Commission de prendre des mesures pour améliorer la transparence de la procédure de sélection. Elle pourrait, à cet effet, faire mieux connaître les étapes de la procédure dans l'appel à propositions (y compris sa durée approximative) ou fournir des informations aux opérateurs sur son état d'avancement.

Pour améliorer la transparence du programme et le niveau des informations fournies aux opérateurs, la Commission a créé, en 2002, une lettre d'information gratuite consacrée au programme «Culture 2000» et donnant des informations précises sur l'état d'avancement des demandes. Le système d'information sera bientôt amélioré grâce à l'entrée en service de la base de données SYMMETRY en 2004.

#### *4.3.3. Amélioration des commentaires fournis aux candidats non retenus*

PLS Ramboll Management recommande à la Commission d'améliorer les commentaires fournis aux candidats refusés en portant à leur connaissance les résultats de l'évaluation effectuée par les experts. Une telle procédure de rétroinformation permettrait aux opérateurs culturels d'améliorer la qualité de leurs demandes en réponse à un appel à propositions.

La Commission convient que la publication des résultats de l'évaluation aiderait les opérateurs à savoir s'ils sont ou non «passés loin» de la sélection, ce qui leur permettrait de peser les termes de leur éventuelle demande dans le cadre d'un futur appel à propositions. La Commission va par conséquent sérieusement examiner la faisabilité d'une publication des résultats de l'évaluation.

#### **4.4. Réexamen des objectifs du programme**

L'évaluateur recommande à la Commission de réexaminer les objectifs du programme. Cette recommandation est à deux volets:

- omission des objectifs concernant le développement socio-économique. L'accent pourrait continuer d'être mis sur les objectifs se rapportant directement à l'expression et aux activités culturelles dans le cadre de la coopération transnationale, et/ou
- priorité à des groupes cibles. L'évaluateur considère que le programme pourrait être mieux ciblé, par exemple en changeant les groupes cibles prioritaires d'une année sur l'autre. Selon l'évaluateur, le fait de mettre l'accent sur des groupes cibles spécifiques permettrait une plus grande synergie avec d'autres actions communautaires.

La Commission considère que la définition des objectifs du programme est en fin de compte un choix politique, ce que reconnaît également l'évaluateur. La Commission partage la principale conclusion de l'évaluateur selon laquelle les objectifs du programme sont actuellement de nature trop générale, surtout si on tient compte des fonds disponibles pour les atteindre. C'est pourquoi la Commission envisage de réduire à trois le nombre d'objectifs du programme qui remplacera «Culture 2000» à partir de 2007: la mobilité des personnes travaillant dans le secteur culturel, la circulation des œuvres d'art et le dialogue interculturel. De l'avis quasi général des interlocuteurs culturels, ces trois objectifs offrent une véritable valeur ajoutée européenne (voir les résolutions du PE du 22 octobre 2002 et du 4 octobre 2003, respectivement, sur l'importance et le dynamisme du théâtre et des arts du spectacle dans l'Europe élargie, et sur les activités culturelles, ainsi que la résolution du Conseil du 19 décembre 2002 sur la valeur ajoutée européenne, la mobilité des personnes et la circulation des œuvres dans le domaine de la culture, les conclusions du Forum sur la coopération culturelle de novembre 2001 et les résultats de la consultation publique sur un nouveau programme).

#### **4.5. Amélioration de l'évaluation du programme**

Selon l'évaluateur, il faudrait:

- définir les critères d'évaluation (Commission et points de contact culturels) pour le reste du programme, et
- effectuer un suivi des nouvelles mesures prises pour améliorer la gestion du projet. L'évaluateur recommande à la Commission de suivre l'évolution des aspects suivants de la gestion du programme: impact de la «règle des 5 %» sur le cofinancement des partenaires; impact de l'établissement de priorités sectorielles en 2002; inclusion des nouveaux États membres dans le programme; viabilité à long terme des partenariats établis dans le cadre de «Culture 2000» et pérennité à long terme des résultats des projets du programme «Culture 2000».

La Commission accueille favorablement les suggestions de l'évaluateur et en tiendra compte dans le contexte de l'éventuelle extension du programme «Culture 2000» et lors de la préparation d'un nouveau programme.



La Commission tient à souligner que l'adoption de la «règle des 5 %» a fait l'objet d'une réflexion approfondie. Cette règle correspond à la nécessité de garantir que les partenariats sont établis sur une collaboration sérieuse et elle contribue de ce fait à la viabilité à long terme des partenariats et des résultats des projets du programme «Culture 2000». La Commission sait pertinemment qu'il n'existe pas de solutions parfaites mais rien ne prouve, dans le rapport de l'évaluateur, que la «règle des 5 %» a eu une incidence négative sur le fonctionnement du programme ou sur l'établissement de partenariats.

## **5. CONCLUSIONS DE LA COMMISSION**

L'importance du programme «Culture 2000» pour la promotion de la coopération culturelle en Europe (seule initiative communautaire ayant cet objectif), ainsi que son importance pour la création d'un espace culturel commun aux peuples de l'Europe, a justement été soulignée par l'évaluateur.

La Commission partage le point de vue global de l'évaluateur selon lequel le programme a apporté une contribution exceptionnelle et positive à la coopération culturelle en Europe et les projets ont été caractérisés par leur qualité, leur efficacité, leur efficience et leur impact. Elle en conclut donc que le programme a contribué à la réalisation des objectifs définis dans l'article 151 du traité. Elle estime en outre qu'il est nécessaire de poursuivre le soutien communautaire aux activités de coopération culturelle en Europe et que des ressources suffisantes doivent être disponibles à cette fin.

La Commission convient que certaines améliorations, auxquelles il a été fait référence dans le dernier chapitre, sont possibles.

En ce qui concerne les objectifs du programme, la conclusion de la Commission est la même que celle de l'évaluateur, à savoir que les objectifs actuels sont peut-être trop généraux, surtout si on tient compte des fonds disponibles. Le choix des objectifs est politique et la Commission fera face à cette question le moment venu, c'est-à-dire dans le cadre de la préparation du programme culturel appelé à succéder au programme «Culture 2000».

Plus généralement, la Commission considère qu'il faudrait une stratégie culturelle claire sur laquelle le programme devrait s'appuyer et étayer sa mise en œuvre. Il est indispensable pour l'UE d'avoir un programme culturel, mais il est important qu'il soit conforme à un cadre politique clair. Un programme d'action culturelle de ce type pour l'UE, qui compléterait les politiques et actions menées dans d'autres domaines, augmenterait le nombre de véritables partenariats et améliorerait la pérennité de la valeur ajoutée culturelle européenne créée, est le meilleur argument en faveur de la disponibilité de ressources suffisantes et de l'élaboration de nouveaux modèles de partenariats.

Conformément à ces principes, les événements culturels spéciaux<sup>13</sup>, c'est-à-dire les actions emblématiques d'une importance spéciale qui permettent la célébration d'un espace culturel européen commun (actions 3), doivent être maintenues et renforcées.

La Commission ne considère pas qu'il est approprié de faire des propositions de modification du programme «Culture 2000» à ce stade pour les raisons suivantes:

- la grande majorité des recommandations de l'évaluateur, avec lesquelles la Commission est d'accord, ne nécessitent pas la modification du programme «Culture 2000» mais seulement une meilleure utilisation et une meilleure gestion.

En outre, en partie pour des raisons de planification financière globale et en partie pour disposer du temps nécessaire pour présenter et faire examiner une proposition de nouveau programme culturel selon la procédure régulière, la Commission a proposé de prolonger le programme «Culture 2000» de deux ans, soit jusqu'au 31/12/2006<sup>14</sup>. La Commission présentera la proposition de nouveau programme en temps voulu.

---

<sup>13</sup> L'analyse de ces actions est très limitée dans le rapport de PLS Ramboll Management.

<sup>14</sup> Proposition de décision du Parlement européen et du Conseil modifiant la décision n° 508/2000/CE du 14 février 2000 établissant le programme «Culture 2000» COM(2003) 187 final.