

# Résumé analytique

## Introduction

Dans le cadre de la demande de service n° 059 – VT/2012/082, ECORYS Pays-Bas s'est vu confier par la DG Emploi, Affaires sociales et Inclusion de la Commission européenne la mission de mener une évaluation ex post de l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle (ci-après dénommée 'EY2012' ou 'l'Année'). L'évaluation a duré douze mois (de janvier à décembre 2013). Son but était d'effectuer 'une évaluation globale des initiatives prévues dans la Décision<sup>1</sup>, avec les détails concernant la mise en œuvre et les résultats' (art. 11 de la Décision). Plusieurs méthodes d'étude ont été appliquées, tant quantitatives que qualitatives – des interviews avec des fonctionnaires de la CE, avec des parties prenantes telles que des représentants de réseaux d'ONG, des autorités locales et régionales et des partenaires sociaux, avec le Parlement européen et l'agence de communication; une enquête auprès des Coordinateurs nationaux; des recherches documentaires sur les sites web et parmi les documents de l'UE et des pays participants; des études de cas en Pologne et au Portugal et dans le cadre de l'initiative Generations@school; la participation à la Réunion des Coordinateurs nationaux et de la Coalition des Parties prenantes de l'UE, organisée par la Commission les 20 et 21 février 2013.

L'Année a été célébrée à travers une série d'événements européens:

- Conférence d'ouverture de l'EY2012 à Copenhague;
- Conférence de clôture de l'EY2012 à Nicosie;
- Conférence de presse;
- Conférence sur la bonne gouvernance pour un vieillissement actif et en bonne santé;
- Projet et prix Generations@school (420 écoles participantes);
- Journées de la Force sénior;
- Prix (prix de Journalisme, concours « Récits de vie », prix « Lieux de travail pour tous les âges », prix « Vers des environnements adaptés aux personnes âgées »; 1386 dossiers de candidature au total).

Parallèlement, deux importants produits de l'Année ont été:

- l'indice du vieillissement actif;
- les Principes directeurs en matière de vieillissement actif et de solidarité intergénérationnelle<sup>2</sup>.

Des programmes nationaux ont également été élaborés et mis en œuvre par les pays participants. Les divers événements d'ouverture ont réuni quelque 4.500 participants. Au total, 748 initiatives nationales et transnationales ont été mises en œuvre au cours de l'Année, en ne comptant que celles inscrites dans la base de données de l'UE. En termes de couverture thématique, l'attention s'est principalement portée sur le rapprochement entre les générations, l'aide à l'engagement social et la promotion de la santé et des soins de santé préventifs. Globalement, la participation et l'intérêt de la société semble s'être principalement concentrée sur les trois thèmes dominants (l'emploi, la santé et l'autonomie, et la participation dans la société).

---

<sup>1</sup> Décision n° 940/2011/UE du Parlement européen et du Conseil du 14 septembre 2011 relative à l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle (2012).

<sup>2</sup> Déclaration du Conseil relative à l'Année européenne du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle (2012) : La voie à suivre, Bruxelles, le 7 décembre 2012.

## Principales constatations

### Pertinence

Le **choix de promouvoir une Année européenne sur le vieillissement actif** et la solidarité intergénérationnelle était fortement pertinent, pour les raisons suivantes :

L'identification de longue date de l'importance du problème:

- Le haut degré de pertinence pour les États membres, qui connaissent tous des problèmes similaires (bien que dans des contextes différents);
- La nature multiple et diversifiée du problème, qui regroupe un large éventail de questions d'ordre économique, technique et social;
- Le besoin de créer un lien entre les défis et les opportunités et de mettre en exergue les avantages du vieillissement plutôt qu'uniquement les aspects négatifs.

Le choix des **priorités thématiques** – emploi, santé et autonomie, participation, solidarité intergénérationnelle – était cohérent par rapport à d'autres analyses thématiques et activités de politiques antérieures portant sur le vieillissement actif, menées à l'échelle européenne et internationale.

La pertinence des **objectifs** fixés pour l'EY2012<sup>3</sup> était globalement indiscutée. Ces objectifs reflètent les besoins et les priorités en termes de politiques qui avaient déjà été identifiés et convenus par les États membres et avaient été repris dans divers documents de politiques antérieurs. Les objectifs sont également en lien avec ceux des Années précédentes (par exemple l'EY2010) et reflètent les limites de l'influence de l'UE sur les questions d'ordre social qui relèvent, en grande partie, de la responsabilité nationale.

Les résultats indiquent que les **types d'activités** entreprises étaient adaptés aux besoins des citoyens des États membres et de l'UE. Les Coordinateurs nationaux et les parties prenantes sont parvenus à sélectionner et à adapter les initiatives à leurs propres contextes et priorités, avec l'aide de l'agence de communication de la Commission.

### Efficacité et impact

Sur la base des informations rassemblées auprès des Coordinateurs nationaux, les objectifs planifiés au début de l'EY dans le cadre des Programmes nationaux ont été respectés « dans une large mesure » dans une grande majorité de pays. Les seules exceptions furent la France, la Finlande et le Royaume-Uni, où le programme a été respecté « dans une certaine mesure », et Malte, où il l'a été « dans une mesure réduite ». En outre, tous les types d'extrants envisagés dans la logique d'intervention ont été produits dans au moins la moitié des pays participants. Les produits relatifs à la communication et à la sensibilisation (campagnes d'informations, formations et séminaires, conférences et événements de sensibilisation) ont été les plus nombreux; deux tiers des personnes interrogées ont également mentionné des extrants d'enseignement, tels que des séminaires d'apprentissage mutuel, des rapports et des enquêtes; une part équivalente a rapporté la production d'extrants officialisant des engagements politiques.

Selon nous, les **objectifs immédiats**<sup>4</sup> peuvent être considérés comme partiellement atteints, sur la base du retour fourni par les parties prenantes nationales et des réponses des Coordinateurs

<sup>3</sup> Au sein du cadre logique, les objectifs spécifiques visaient à sensibiliser l'opinion publique, à créer un cadre (d'engagement et d'action) et à stimuler le débat et l'échange d'informations.

<sup>4</sup> Les décideurs politiques à tous les niveaux, la société civile, les partenaires sociaux et la sphère professionnelle ont été sensibilisés, le débat a été encouragé, des informations ont été échangées entre les décideurs et les parties prenantes, l'apprentissage mutuel a été promu et un cadre a été donné aux décideurs et parties prenantes en vue de prendre des engagements publics et d'entreprendre des actions concrètes.

nationaux. Les meilleurs résultats ont été obtenus en termes de sensibilisation à l'échelle de l'UE et au niveau des initiatives et événements nationaux, qui visaient plus généralement des organisations pertinentes et des groupes de la société civile plutôt que des individus.

L'Année a atteint ses **objectifs intermédiaires** visant à renforcer les réseaux existants, créer des synergies et des partenariats entre les différents niveaux de gouvernance et domaines politiques, promouvoir des politiques et des stratégies sur le long-terme et rendre disponibles les innovations technologiques, organisationnelles et sociales. L'objectif consistant à établir de nouveaux réseaux a très peu été atteint. Le développement de politiques, de stratégies et de programmes étendus à l'échelle nationale relatifs au vieillissement actif dans plusieurs pays (AT, BE, BG, CZ, DE, EE, ES, FR, LT, MT, PL, RO, SE, SI, SK) démontre l'impact politique de l'Année.

Globalement, l'Année est parvenue à réaliser son but final de **mobiliser les acteurs pertinents** autour de la question du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle.

En termes d'atteinte de **différents groupes cibles**, la principale réalisation semble être la mobilisation d'organisations de la société civile. L'implication de gouvernements régionaux et locaux a également été significative, mais n'a pas été observée dans tous les pays – il est possible que le dynamisme et la visibilité des Coordinateurs nationaux à l'égard des gouvernements locaux aient ici fait la différence. Le degré d'implication des partenaires sociaux était variable – à l'image du paysage des organisations de partenaires sociaux et de la tradition de relations industrielles au sein des États membres -, et la majorité des Coordinateurs nationaux ont estimé que les entreprises privées n'ont pas été atteintes de manière significative (bien qu'elles aient été les promotrices d'une part modérée des initiatives inscrites dans la base de données de l'EY2012 – 73 au total). En ce qui concerne la conscientisation du grand public via les médias, le bilan est partagé en deux parts égales entre les pays qui déclarent y être parvenus dans une large ou très large mesure, et ceux qui estiment leur réussite comme partielle ou limitée. Les cas de réussite limitée ont parfois été attribués à un manque du niveau de financement requis pour permettre une campagne de communication durable.

Globalement, les différents **événements à l'échelle européenne ont apporté une solide contribution** à la réalisation des buts de l'EY2012. La principale contribution a été apportée par l'événement d'ouverture à Copenhague, l'initiative et le prix Generations@school et les prix UE pour l'entrepreneuriat social, le journalisme et les environnements adaptés aux personnes âgées. La Journée de la Force senior n'a pas atteint le maximum de son potentiel, en raison de l'approbation tardive de la Décision et des retards contractuels qui en ont découlé, et a dû se traduire en une série de plus petits événements nationaux, réduisant son impact. Deux des prix (Lieux de travail pour tous les âges et Concours Récits de vie) auraient dû bénéficier de davantage de temps de préparation et de mobilisation des parties prenantes et n'ont pas connu le succès qu'ils auraient pu avoir en raison du retard pris dans le calendrier de mise en œuvre. La Conférence de presse a également souffert de difficultés de mise en œuvre, mais bien qu'elle fut organisée en un court laps de temps, a malgré tout eu un certain impact. Le site web de l'UE a été largement apprécié en tant qu'initiative au rapport coût-efficacité positif, mais le nombre de visiteurs uniques était comparativement plus faible que lors d'autres Années (bien qu'on n'ait pas pu établir avec certitude si cette différence a été compensée par les visites des sites nationaux). Le degré d'engagement de la part des participants et parties prenantes au niveau des réseaux sociaux a également été limité, du moins au niveau européen.

### Complémentarité

À l'échelle européenne, une forte complémentarité a été observée entre l'Année et d'autres activités de politiques en cours. Au sein de la DG EMPL, l'EY2012 a été complémentaire du Livre

blanc sur les Retraites et du Forum sur la Démographie. En dehors de la DG EMPL, l'Année a connu la plus grande complémentarité avec les activités de la DG SANCO (via son 2<sup>ème</sup> Programme d'action communautaire dans le domaine de la santé, et plus particulièrement le Partenariat européen d'innovation pour le Vieillissement actif et en bonne santé), la DG JUST (via l'Acte législatif sur l'Accessibilité attendu prochainement, une initiative législative visant à garantir l'accessibilité des biens et services aux personnes souffrant d'un handicap), et la DG CONNECT (par ex. le Partenariat européen d'innovation pour le Vieillissement actif et en bonne santé). Une certaine interaction a également eu lieu entre la DG Éducation et Culture (EAC) (Conférence internationale sur l'éducation des adultes) et la DG Recherche et Innovation (RTD) (appels spécifiques à propositions). Les résultats en termes de consultation indiquent que le Groupe de travail interservices constitué pour faciliter la collaboration entre les DG a bien fonctionné.

Au cours de l'évaluation, de nombreux cas d'exemples ont été trouvés, indiquant que l'EY2012 a clairement été complémentaire de politiques mises en œuvre dans des **États membres**. L'EY2012 a contribué à l'affinement des agendas politiques nationaux sur le vieillissement actif et a encouragé l'échange de bonnes pratiques entre les pays. **La valeur ajoutée européenne** de l'année apparaît à travers ses impacts en termes de volume, de processus, de portée, d'établissement de programmes, d'innovation et d'apprentissage. L'EY2012 a engendré une hausse du nombre d'initiatives promouvant le vieillissement actif dans les États membres et a renforcé les connaissances et aptitudes des parties prenantes impliquées dans l'organisation de l'Année. En outre, l'EY2012 a offert aux organisations et individus de différents États membres l'opportunité d'être impliqués dans des activités nationales d'autres pays. Dans les pays disposant déjà d'un agenda national relatif au vieillissement actif et à la solidarité intergénérationnelle, l'EY2012 a permis d'accroître le niveau d'implication en termes de politiques et a apporté une valeur ajoutée en introduisant et en diffusant des innovations dans le domaine. La portée des politiques relatives au vieillissement actif a été élargie dans un grand nombre de pays participants, par le biais de l'inclusion de nouveaux sujets et d'une approche plus holistique du vieillissement actif et de la solidarité intergénérationnelle. Alors que la question était auparavant principalement limitée à l'élaboration de politiques en matière de santé et/ou d'emploi, elle est à présent abordée sous l'angle de multiples domaines politiques.

### **Efficacité**

En termes de budget, l'EY2012 se situe au bas du classement des Années européennes, en figurant avant-dernière des financements les plus bas pour la série 2009-2012 (EY2009 est en dernière position, sans aucun budget spécifique). Néanmoins, les résultats indiquent que l'EY2012 a atteint de belles réalisations, reflétant dans une certaine mesure les conclusions de l'évaluation de l'EY2009 (à savoir que des ressources disponibles et non européennes peuvent être mobilisées de manière efficace et que les résultats et impacts ne sont pas nécessairement proportionnels aux niveaux de dépenses directs). On peut par conséquent avancer que **des résultats** (au minimum) **comparables aux autres Années européennes ont été obtenus en recourant à moins de ressources**.

### **Intégration de la dimension d'égalité des sexes et d'inclusion sociale**

**L'intégration de la dimension d'égalité entre hommes et femmes** a, dès le début de l'Année, été prise en compte et incluse dans les activités promues par la Coalition des Parties prenantes et par plusieurs États membres. Des membres de la Coalition des Parties prenantes, dédiés à la question d'égalité des genres, ont joué un rôle clé à cet égard, bien que dans la pratique, l'approche sur l'égalité des sexes se soit presque systématiquement concentrée sur les besoins spécifiques des femmes, et non sur ceux des hommes. En règle générale, l'EY2012 a principalement été dirigée par des femmes et les principaux événements nationaux ont attiré et impliqué davantage de femmes que d'hommes.

L'EY2012 a abordé un large éventail de problèmes auxquels les personnes âgées sont confrontées en matière d'**invalidité**, en particulier relatifs à la santé et à l'autonomie. Tant au niveau de l'UE que des États membres, les initiatives ont abordé la question de l'invalidité de façon directe et indirecte. Globalement, les activités de l'EY2012 ont garanti l'**accessibilité** aux espaces bâtis lors d'événements et prévoyaient à de nombreuses occasions des facilités telles que des interprètes en langage des signes et des moyens de transport adaptés. Le site web européen de l'EY2012 offrait en outre la possibilité d'agrandir la police d'écriture.

### Mécanismes de mise en œuvre et de livraison

**Les structures et outils de gestion employés au niveau européen** étaient appropriés et ont fonctionné de manière satisfaisante. Les relations de travail entre la CE, les Coordinateurs nationaux, les Représentations de la CE, les groupes de parties prenantes et l'agence de communication ont été solides et un haut degré de collaboration et de coopération a pu être atteint, permettant d'accroître l'efficacité de l'Année. Les données disponibles indiquent que les mécanismes **au niveau national** ont également été globalement efficaces.

En termes de processus, le **calendrier** s'est avéré être un problème de poids : l'approbation définitive de l'EY2012 a pris relativement beaucoup de temps, bien qu'heureusement, de précieux travaux de préparation avaient déjà été entrepris bien en avance (même avant 2011) et certains mécanismes étaient déjà en place (notamment la Coalition des Parties prenantes et les réunions des Coordinateurs nationaux). Le planning a néanmoins présenté plusieurs problèmes aux impacts importants, dont celui de retards contractuels entraînant l'impossibilité de mettre en œuvre l'initiative de la Journée de la Force sénior à l'échelle européenne et de l'associer à la remise des prix, ainsi que la compression du temps disponible pour l'organisation de la Conférence de presse.

À l'échelle européenne, l'**implication des parties prenantes** était bien organisée, reposait sur un principe de partenariat et a été hautement appréciée par les parties concernées. Cette approche ouverte, inclusive et commune a porté ses fruits en termes d'information sur l'avancée et la mise en œuvre de l'Année, et a permis de promouvoir la poursuite de partenariats et de réseaux dans le futur. De nombreux cas d'exemples indiquent que les parties prenantes ont été très satisfaites de la coordination apportée par l'équipe de la CE.

À l'échelle nationale, une large gamme de parties prenantes ont participé à l'Année, comme le montre l'analyse des initiatives reprises dans la base de données de l'EY2012. Parmi celles-ci, on remarque la nette implication d'ONG, des autorités nationales (autres que les Coordinateurs nationaux), des autorités régionales et locales et des Représentations de la CE. Les partenaires sociaux et les entreprises du secteur privé ont également été représentés. Ces résultats laissent entendre que les mécanismes de mise en œuvre ont permis d'impliquer un ensemble représentatif et varié des parties prenantes pertinentes au niveau national et d'également faciliter l'engagement d'une série d'organisations régionales. Le fait que pratiquement tous les pays disposaient d'une certaine forme de comité ou de coalition national des parties prenantes y a probablement joué un rôle.

### Durabilité

À l'**échelle européenne**, certains éléments ont été mis en place pour favoriser la durabilité des effets créateurs de politiques de l'EY2012, au sein des diverses activités en cours ou de suivi.

La Communication relative au Paquet Investissements sociaux, émise par la DG EMPL, confère une suite à l'approche intergénérationnelle. De fait, sous le titre d'Investissements sociaux tout au long de la vie, la Commission appelle les États membres à mettre en œuvre les recommandations

'Investir dans l'enfance' et 'Politiques concernant la réduction de l'abandon scolaire', et à utiliser les Principes directeurs en matière de vieillissement actif et de solidarité intergénérationnelle ainsi que l'Indice du vieillissement actif. Le Paquet Investissements sociaux est important, puisqu'il détermine également l'utilisation du Fonds social européen qui constitue une ressource essentielle pour la mise en œuvre de politiques sociales. En outre, un rapport sur les soins de longue durée a été publié en 2013, avec de claires référence à des connaissances développées au fil de l'Année<sup>5</sup>. Parallèlement, la DG EMPL accorde des subventions aux autorités des États membres pour le développement de stratégies complètes et détaillées relatives au vieillissement actif<sup>6</sup>.

La DG SANCO et la DG CONNECT ont poursuivi leur travail avec un grand nombre de partenaires et d'acteurs scientifiques sur le Partenariat européen d'innovation pour le vieillissement actif et en bonne santé (EIP-AHA), qui constitue l'autre initiative clé héritée de l'Année. Bien qu'il se concentre principalement sur les questions de la santé et de l'autonomie, l'EIP-AHA entretient un lien avec des politiques sociales et environnementales plus larges dans sa partie dirigée par AGE Europe, portant sur l'innovation en vue du développement de bâtiments, villes et environnements adaptés aux personnes âgées. La Commission européenne et l'OMS travaillent de concert pour la production d'une version adaptée à l'Europe des lignes directrices pour l'établissement de villes-amies des aînés, publiées par l'organisation internationale. Pendant l'été, une brochure a été publiée reprenant une série d'exemples d'innovations dans le domaine<sup>7</sup>.

D'autres DG ont assuré le suivi de certains aspects spécifiques du vieillissement actif, à l'instar de la DG JUST et de l'étude sur l'écart en matière de pensions de retraite entre hommes et femmes, publiée par son Réseau européen d'experts sur l'égalité entre les hommes et les femmes<sup>8</sup>.

Sur la base des informations rassemblées auprès des **pays participants**, des éléments permettent de penser que les effets de l'EY2012 perdurent au-delà de l'Année et qu'au moins certains d'entre eux se poursuivront sur une plus longue période. Une large majorité des Coordinateurs nationaux confirment qu'au moins certaines des activités entreprises pendant l'Année ont continué après 2012, et 11 pays ont déclaré que c'est le cas pour au moins la moitié des activités. En outre, dans certains pays, des stratégies et plans détaillés ont été adoptés, tandis que dans d'autres, des éléments concrets ont été produits sous la forme de documents de réflexion, de chartes, de documents législatifs portant sur des questions spécifiques, ou de projets.

## Enseignements à tirer pour les prochaines Années européennes

### Préparation

L'évaluation a mis en exergue l'importance de choisir un thème « mature » pour garantir la réussite d'une Année européenne, comme c'était clairement le cas pour la question du vieillissement actif. Il est essentiel d'améliorer et de peaufiner le **processus menant au choix du thème de l'Année**, afin de s'assurer que ce sera toujours le cas à l'avenir. Pour y parvenir, la CE pourrait adopter les mesures suivantes :

- **Établir des mécanismes officiels clairs pour la sélection du thème de l'Année**, aux procédures, objectifs et responsabilités clairement définis en vue de la gestion d'un processus transparent, centralisé et pluriannuel. Ces mécanismes devraient comprendre l'exposition des

<sup>5</sup> OECD Health Policy Studies A Good Life in Old Age? Monitoring and improving quality in long-term care, OCDE/Union européenne, 2013.

<sup>6</sup> Appel à propositions VP/2013/009.

<sup>7</sup> European Innovation Partnership on Active and Healthy Ageing Excellent innovation for ageing A European Guide, <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/newsroom/all/brochure>.

<sup>8</sup> [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/130530\\_pensions\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/130530_pensions_en.pdf).

critères et caractéristiques clés définissant un 'bon' thème pour une Année européenne (par exemple sur la base de la maturité du thème, identifiée dans cette évaluation) ;

- **Réfléchir à des manières d'officialiser et de professionnaliser l'Année et les processus de prise de décision, ainsi que les procédures de conception et de livraison**, par exemple par le biais d'une orientation continue et d'une coordination centralisée de la part d'une seule DG (DG COMM) ou du Secrétariat général, et en réservant un rôle de poids au Parlement européen, au Comité économique et social européen, au Comité des régions et aux Représentations de l'UE au sein des États membres ;
- **Mener une évaluation ex-ante approfondie et systématique de l'Année**, prévoyant également une forme d'étude/d'inventaire empirique des acteurs intéressés par le thème proposé, et potentiellement à même de mobiliser des ressources. L'EY2012 a été précédée d'une vaste consultation où les participants ont notamment été interrogés sur leur éventuelle contribution à l'EY, qui a ouvert la voie à leur mobilisation ultérieure. Ce type de mesure pourrait être réappliquée et même renforcée, par exemple en ouvrant la consultation à différents thèmes potentiels en lice pour l'EY2012, permettant aux parties prenantes de faire part à l'avance de leur possible engagement en répondant à un questionnaire structuré. Les Représentations de la CE et les Comités politiques pertinents de l'UE devraient par ailleurs être impliqués dans ce processus.
- **Envisager de choisir le thème de manière à ce qu'il soit possible d'exploiter des liens avec des Années précédentes et à venir**. L'EY2012 a connu l'avantage d'impliquer des groupes interconnectés de parties prenantes. Qui plus est, les équipes nationales étaient parfois très proches des équipes à l'origine de la mise en œuvre de l'EY2011, ce qui a facilité la transmission d'enseignements antérieurs. En veillant à une continuité thématique, il serait aussi possible de lancer l'Année suivante lors de l'évènement de clôture de l'Année en cours, en présence d'une vaste audience pertinente. Il va de soi que la recherche d'une continuité ne doit pas se faire au détriment de la pertinence du thème, ni former un obstacle à l'élection de thèmes innovants et moins explorés. Quoi qu'il en soit, l'évaluation ex ante pourrait examiner si, et comment une continuité avec l'Année précédente et suivante pourrait être exploitée à l'échelle européenne et nationale.

L'évaluation a également mis en lumière l'importance d'un processus de prise de décision bien rodé et bien planifié. Certaines initiatives n'ont pas eu l'impact ou l'ampleur qu'elles auraient pu avoir en raison de l'approbation tardive de la **décision**. Par ailleurs, certains réseaux européens auraient pu transmettre le message de manière plus systématique à leurs membres, dans le cas de décisions prises plus tôt. Sur base de ces enseignements, la CE, en concertation avec le Parlement européen, pourrait entreprendre les démarches suivantes :

- **Entamer le processus de l'EY bien à l'avance**, afin de permettre l'engagement efficace des Membres du Parlement et des parties prenantes régionales et locales, ainsi que la création précoce d'un site web.
- **Viser à l'approbation précoce de la décision** (idéalement un an à l'avance), ou, si cela est trop difficile à atteindre, prévenir l'impact d'une publication tardive de la décision de mise en œuvre de l'Année, particulièrement en termes de conclusion de contrats.
- **Envisager la sous-traitance des services de communication sous un contrat cadre principal** pour plusieurs Années européennes. Travailler avec un sous-traitant spécialisé dans les EY permettrait d'accumuler de l'expérience et des connaissances sur des formats types d'activités, de tirer des enseignements et d'établir un réseau de coopération avec les Représentations de la CE dans les États membres.
- **Veiller à ce qu'une bonne coopération soit mise en place suffisamment à temps entre les services pertinents** pour permettre l'établissement de programmes de dépense, et en particulier d'appels à propositions, qui tiennent compte du thème de l'EY. Ainsi, pour l'EY2012,

une coopération précoce a permis d'inclure une référence au vieillissement actif lors de l'appel à propositions publié dans le cadre de la ligne budgétaire Dialogue social. Afin de garantir la mise en œuvre de projets pertinents pendant l'Année européenne, la coopération doit être en place deux ans à l'avance (de sorte que les appels à propositions puissent être lancés un an à l'avance). Cela implique qu'idéalement, le thème de l'Année devrait lui aussi être connu deux ans à l'avance.

### Élaboration et mise en œuvre

La **collaboration entre l'équipe de la CE et les Coordinateurs nationaux** s'est déroulée sans accroc pendant cette Année 2012, et les mécanismes mis en place pour assurer cette coopération forment un bon exemple pratique à suivre. Les qualités et le niveau d'implication des Coordinateurs nationaux ont également joué un rôle crucial et ont fait la différence dans l'atteinte de certains groupes cibles de certains pays. Parallèlement, l'Année a également bénéficié d'une solide dimension régionale. Dans le cadre de l'élaboration de la structure et du programme de gouvernance de l'Année, l'équipe de l'EY, en concertation avec les pays participants, pourrait prendre les mesures suivantes :

- **Créer un environnement d'apprentissage mutuel et stimulant entre les Coordinateurs nationaux** et entre les coordinateurs et les Parties prenantes, par le biais de réunions en personne périodiques et d'une communication régulière entre les réunions. L'évaluation a démontré que les rencontres régulières en personne des coordinateurs nationaux avec l'équipe de la CE et l'agence de communication ont permis aux responsables de pays disposant de peu d'expérience d'apprendre des plus expérimentés dans le domaine, et ont facilité la coopération à l'échelle nationale. Qui plus est, la tenue de réunions communes des Coordinateurs nationaux et des parties prenantes européennes améliore la coopération coordonnée entre les gouvernements et la société civile au niveau des pays.
- **Offrir la possibilité de développer des programmes régionaux** là où, pour quelle que raison que ce soit, un Programme national ne peut pas être mis en place, et sensibiliser à temps le Comité des régions et les organisations des autorités régionales et locales à ce propos, pour qu'ils aient le temps de mobiliser leurs membres.
- **Encourager les pays participants à prêter particulièrement attention aux qualités et aptitudes spécifiques et personnelles des Coordinateurs nationaux** – par exemple, avoir une qualité de leader, être connu au sein des parties prenantes et disposer de contacts parmi divers départements politiques pertinents.

Le choix des initiatives entreprises à l'échelle européenne s'est avéré bon en règle générale, bien que les Prix européens n'aient pas tous connu le même succès. Afin d'optimiser l'impact de l'Année, la CE pourrait, pour les Années à venir :

- **Veiller à ce que de solides partenariats soient établis bien à l'avance en ce qui concerne les prix UE**, et exploiter les intermédiaires clés et les canaux de communication existants, en prenant conscience que cela requiert une planification précoce ;
- Tirer des enseignements du succès qu'a connu l'initiative Generations@school, et **donner la priorité aux activités à la mise en œuvre et à l'impact local, mais à la dimension transnationale** (par ex. des prix, des visites d'échange, etc.) – des activités similaires à ce qui a déjà été fait, mais dont le contexte européen fournit une nette valeur ajoutée aux participants.

Le site web a constitué un instrument puissant pour l'Année, mais l'évaluation a souligné la nécessité de meilleures données sur l'accessibilité du site et de liens plus efficaces entre la gestion européenne et nationale des sites et des comptes de réseaux sociaux. En outre, l'agence de communication était visiblement responsable des entrées/du contenu du site, mais pas vraiment

des résultats finaux de l'activité sur le web et les réseaux sociaux (gérée par la CE). À cet égard, la CE pourrait, pour les prochaines Années :

- **S'assurer que l'agence de communication dispose également d'objectifs en matière de portée des activités sur le web et les réseaux sociaux**, pas uniquement à l'échelle européenne mais aussi si possible, au niveau des pays, en recourant à des correspondants nationaux fournissant une assistance technique aux Coordinateurs nationaux (ce qui fut le cas cette Année pour l'activité médiatique traditionnelle, mais pourrait être étendu) ; une agence de communication disposant de correspondants nationaux pourrait également garder une vision plus claire de l'impact global de l'Année sur les réseaux sociaux ;
- **Améliorer le contrôle continu de l'atteinte et de la sensibilisation du grand public par le biais du site web**, en récoltant des statistiques plus détaillées sur l'emploi du site (par ex. récolter des données sur le pays d'origine des visiteurs via les adresses IP, envisager de demander aux visiteurs de s'enregistrer pour télécharger des documents ou publications importants, etc.).

L'EY2012 a prouvé qu'il est possible d'atteindre de bons résultats sans allouer de **budget** spécifique aux États membres. Au cours des EY à venir, la CE pourrait conserver cette approche de ne pas fournir de subventions séparées à des projets dans des États membres pendant l'Année, fournir des recommandations sur l'utilisation d'instruments de financement existants pour soutenir le thème de l'Année et fournir une assistance par le biais de l'agence de communication et les Représentations de la CE. Le choix d'accorder des subventions uniquement *après* la fin de l'Année, en vue de la mise au point de stratégies globales et détaillées sur le vieillissement actif en exploitant l'engouement et le dynamisme suscités par l'Année, a constitué un choix intéressant de la part de la Commission pour l'EY2012, qui pourrait être réitéré.

### Suivi

Le suivi d'une Année européenne est essentiel pour garantir un impact sur le long terme et durable. Une **stratégie spécifique visant à préserver l'héritage** de l'Année devrait être mise au point par la DG responsable, de préférence dès le début et au plus tard avant la fin de l'Année, afin de s'assurer que le dynamisme et le mouvement créés soient appuyés par, et adaptés au sein de programmes européens et d'initiatives politiques appropriés.