

# Sol et Civilisation

janvier 2001

La Lettre - numéro 18

ISSN 1252-9419

## Au fil des pages ...

**Union Européenne,  
Etats, territoires et  
subsidiarité :** 2-7

**- Politique régionale et politique de  
cohésion : les moyens de la  
subsidiarité européenne**

*Eneko Landaburu*

**- Natura 2000 : la subsidiarité  
oubliée**

*Jean Lassalle*

**- LEADER II en Irlande : quand la  
subsidiarité fonctionne ...**

*Anthony Leddy*

**Pour une nouvelle  
approche du développement,  
centrée sur l'homme** 8-9

*Monika Aring*

**La subsidiarité est  
une question d'actualité** 10-11

*Jacques Delors*

**En bref ...** 12

**D**écentralisation, construction européenne, développement rural, ... : la notion de subsidiarité fait depuis quelques temps une entrée remarquée dans les débats sur le fonctionnement de nos organisations territoriales. Elle apporte un éclairage neuf tout à fait opportun sur les modes d'organisation à privilégier, les processus de décision au sein de ces structures, et le rôle qu'on entend leur voir tenir.

Et nous ne pouvons que nous en réjouir ! La défense du principe de subsidiarité est, à mes yeux, essentielle : laissons faire aux gens d'en bas ce qu'ils sont capables de faire sans être toujours caporalisés par les gens d'en haut !

En 1999, nous en avons démontré l'intérêt dans des domaines très divers : de la grande distribution à la gestion des territoires, le respect de la subsidiarité est facteur de démocratie, car elle donne vie aux communautés, et facteur d'efficacité, car elle met en jeu la responsabilité de chacun.

Lors des 9èmes Assises de Sol et Civilisation, nous avons posé la question des avantages d'une pratique active de la subsidiarité à l'échelle internationale.

L'intégration européenne et, souvent, les pratiques nationales, paraissent privilégier l'imposition de décisions qui, prises d'en haut, se révèlent étouffantes pour la base.

Le processus non maîtrisé de mondialisation qui prévaut, hélas, aujourd'hui, engendre l'éloignement des centres de décision et génère un accroissement des déséquilibres économiques.

Dans ce contexte, comment préserver la capacité des hommes et des femmes à s'engager ensemble sur le territoire où ils vivent, alors que nombre d'entre eux, découragés, anesthésiés par la logique de forces trop exclusivement financières, sont tentés par l'individualisme ?

Les témoignages volontaires et enthousiastes que nous avons entendus lors de cette journée m'ont confirmé dans ma conviction : le respect du principe de subsidiarité, en permettant à chacun de prendre part aux décisions qui le concernent, dans sa vie quotidienne comme au niveau mondial, et d'assumer cette responsabilité, va dans le sens du droit des hommes et des peuples à concevoir et à forger leur propre avenir.

**Raymond Lacombe, Président**

## Union Européenne, Etats,

« [...] Dans les domaines qui ne relèvent pas de sa compétence exclusive, la Communauté [Européenne] n'intervient, conformément au principe de subsidiarité, que si et dans la mesure où les objectifs de l'action envisagée ne peuvent pas être réalisés de manière suffisante par les Etats membres et peuvent donc, en raison des dimensions ou des effets de l'action envisagée, être mieux réalisés au niveau communautaire. [...] »

*Extrait de l'article 5 du traité d'Amsterdam (1997)*

L'Union Européenne, et notamment la France, a décidé d'appliquer le principe de subsidiarité. Qu'en est-il en réalité ? Trois acteurs de l'Europe et de ses territoires apportent leurs témoignages :

**Eneko Landaburu**, anciennement directeur général chargé des politiques régionales et de cohésion, aujourd'hui directeur général en charge de l'élargissement de l'Union Européenne,

**Jean Lassalle**, maire de Lourios, vice-président du Conseil général des Pyrénées-Atlantiques et président de l'Institution Patrimoniale du Haut-Béarn (I.P.H.B.),

**Anthony Leddy**, agriculteur, président de la coopérative de développement rural des comtés de Cavan et de Monaghan, soutenue par LEADER.

### Politique régionale et politique de cohésion : les moyens de la subsidiarité européenne

*Eneko Landaburu*

« L'exercice de la subsidiarité exige qu'on donne aux gens, qui, sur le terrain, vont exercer une partie du pouvoir et de la responsabilité, les moyens de le faire. Sans moyens, il est impossible de développer les initiatives de terrain ». Alors qu'il était Président de la Commission Européenne, Jacques Delors avait exprimé cette idée que je crois fondamentale. Si l'on y souscrit, force est d'admettre que la pratique d'une réelle subsidiarité passe par l'application effective de la solidarité ; solidarité qui, depuis le projet des pères fondateurs, est au cœur de la démarche européenne.

Au cours de ces 15 dernières années, elle a permis de poursuivre des objectifs politiques et sociaux indispensables en vue de l'objectif de cohésion. Pendant toute cette période, les moyens de la solidarité, condition première de la subsidiarité, ont donc été réunis ; cela s'est particulièrement traduit dans la politique régionale et la politique de cohésion.

#### Le choix de la solidarité

Lors de la réalisation du marché unique, le développement de politiques d'accompagnement, parmi lesquelles la mise en place de cette solidarité, était une priorité : cela devait limiter les effets négatifs du marché et permettre d'associer les citoyens à ce projet politique. Les moyens affectés ont été importants : avec le premier paquet, le « paquet Delors 1 », plus de 60 milliards d'euros étaient destinés aux territoires et aux catégories sociales les plus défavorisés. Cela permit à l'époque d'inscrire la cohésion comme une des priorités du projet global.

Au sommet d'Edimbourg, en 1992, les chefs d'Etat et de gouvernement décidaient sur proposition de la Commission de doubler encore cette somme. L'effort de réduction des écarts entre les territoires et les catégories sociales atteignait

alors 30% du budget européen. Il ne s'agissait plus d'une simple politique de saupoudrage, mais d'une véritable politique de cohésion ! Malgré la nécessité de l'ouverture pour s'insérer pleinement dans l'économie mondiale, il s'agissait de faire de l'Europe autre chose qu'une simple zone de libre-échange.

Après plus de dix ans, quels ont été les conséquences de ces choix ? L'écart entre les régions et pays les plus pauvres et la moyenne communautaire s'est réduit. Ce processus de convergence réelle n'est pas uniquement dû aux fonds structurels, puis plus tard au fonds de cohésion ; pas seulement non plus à une bonne politique macroéconomique et sectorielle. Nous la devons avant tout au dynamisme et à l'engagement des citoyens de ces pays : Espagnols, Portugais, Grecs, Irlandais nous ont donné une belle leçon de

# territoires et subsidiarité.

dynamisme et de capacité à créer richesses et emplois. Alors qu'en 1975, le Produit Intérieur Brut par habitant des quatre pays les plus pauvres atteignait 66 % de la moyenne communautaire, dix ans après, nous avons dépassé 78 %. C'est exceptionnel, en un laps de temps aussi réduit !

Cela démontre que **la mobilisation de fonds publics peut avoir des effets macroéconomiques efficaces en termes de justice et de réduction des inégalités**. C'est la meilleure réponse qui ait été apportée à l'idéologie libérale, qui voudrait tant réduire les moyens budgétaires publics. Aujourd'hui, personne en Europe ne remet en cause la nécessité de ces fonds structurels. Mieux : en mars 1999, à Berlin, les chefs d'État et de gouvernement ont réuni plus de 200 milliards d'euros pour continuer dans cette voie.

## Mise en place de la subsidiarité européenne

L'approche utilisée pour mettre en oeuvre ces politiques – décentralisation, partenariat - a permis de faire fonctionner la subsidiarité. On aurait en effet pu gérer cet important volume d'argent depuis Bruxelles ou dans un partage de responsabilités avec les gouvernements nationaux. Jacques Delors, alors Président de la Commission, a préféré **rendre les acteurs territoriaux et sociaux coresponsables de la gestion de ces moyens**.

Certaines expériences découlant de cette volonté ont été très positives. Deux exemples :

- *le programme PEACE de réconciliation entre l'Irlande du Nord et la République d'Irlande* : dans la zone frontalière, en situation de guerre et de haine prolongée depuis tellement longtemps, les autorités locales ont géré la plus grande partie des fonds destinés à éliminer les effets négatifs de la frontière et à réconcilier les populations.
- *les Pactes Territoriaux pour l'Emploi* : nous avons lancé dans chaque territoire une réflexion sur l'efficacité des moyens mis en oeuvre pour lutter contre le chômage et obtenu, avec un coup de pouce supplémentaire du budget européen, que les acteurs publics et privés fassent un bilan honnête et qu'ils se donnent de meilleures stratégies.

Le succès de tels programmes a montré la justesse du choix politique qui consiste à impliquer les citoyens en améliorant la capacité du niveau local à faire remonter des projets, exprimer des préoccupations, fixer des priorités : **il n'y a pas de meilleure efficacité dans l'utilisation des fonds publics que par l'implication, l'engagement, la responsabilité des acteurs sur le terrain**.

Après une période politiquement favorable à la décentralisation et à l'implication des citoyens, nous avons connu la friolité d'un certain nombre de gouvernements devant le développement de relations directes entre les régions et Bruxelles. La réalité de la mise en oeuvre du principe de subsidiarité a cependant été très variée selon les pays.

## Une démarche particulière

Mettre en pratique le principe de subsidiarité de cette façon suppose bien sûr :

### Une méthode

La démarche « bottom-up », du bas vers le haut, est appliquée dans l'élaboration des plans de développement régionaux. Chaque région définit ses objectifs prioritaires et sa stratégie de développement pour une durée de 5 ou 6 ans. Ses propositions pour l'utilisation des fonds structurels sont ensuite discutées à Bruxelles et évaluées en regard des priorités européennes, comme l'emploi ou, plus récemment, l'utilisation des nouvelles technologies de l'information. La même démarche prévaut dans les comités de suivi régionaux, qui doivent inclure, dans la mesure du possible, des représentants de la société civile : syndicalistes, patrons, universitaires, etc.

### Des règles du jeu

Accorder une large autonomie aux autorités locales peut, si l'on va trop loin, faire perdre de vue la notion d'intérêt général. La recherche permanente de cet équilibre est passionnante et nécessaire : la subsidiarité ne peut s'inscrire que dans cette dialectique entre sauvegarde de l'intérêt général et expression des besoins du terrain.

Pour exercer pleinement ses effets, elle doit donc s'accompagner de règles claires entre les acteurs des niveaux européen, national, régional et local. Chacun doit avoir en tête la nécessité d'exercer ses responsabilités et d'être capable d'en rendre compte à tous les niveaux.

### La confiance entre les partenaires

C'est là, peut-être, que les progrès les plus importants ont été faits. A travers cette politique, nous avons appris à travailler ensemble : fonctionnaires de Bruxelles et fonctionnaires nationaux et régionaux, syndicats aux niveaux national et international, organisations non gouvernementales. Cela a donné lieu à des échanges fructueux qui ont permis de consolider et d'améliorer le fonctionnement de notre démocratie.

Et demain ? Ce qui a été construit difficilement peut aisément être détruit ; c'est pourquoi il faut être vigilant et continuer à mobiliser les énergies sur le terrain. Si beaucoup a été fait, beaucoup reste à faire, et sans la participation des acteurs locaux au débat sur la finalité de l'Europe, nous risquons de connaître une période bien moins efficace et passionnante.

Je suis aujourd'hui dans d'autres batailles, liées à la question de l'élargissement de l'Europe. J'y retrouve ce défi : les mêmes valeurs, les mêmes objectifs, les mêmes priorités devront guider l'élaboration du projet politique d'une Europe élargie.

## Natura 2000 : la subsidiarité oubliée

Jean Lassalle

*Je suis issu d'une petite vallée du Béarn, où, depuis des temps immémoriaux, nous nous sommes organisés pour rester le plus indépendants possible, et où une relation très forte, charnelle, persiste encore aujourd'hui entre les hommes et leur territoire. Nous sommes profondément attachés à notre région, au particularisme qu'elle représente dans l'Europe en construction.*

En 1967, quand l'État français décide de créer le Parc National des Pyrénées, ce sont 45 000 hectares du territoire du Béarn et de la Bigorre qui, du jour au lendemain, sont pris dans l'un des sept Parcs Nationaux ; cette mesure apparut à l'époque comme un acte de colonisation. J'ai par la suite présidé ce Parc pendant 10 ans, en essayant de l'intégrer le plus fortement possible au tissu local.

Puis, comme nous avions su conserver les derniers ours de France, de nouveau, l'État a tenté de passer en force, avec le plan Ours en 1984, puis en 1990 par la mise en réserve des « zones à ours » que nous avons appelées « zones Lalonde ». Il en a résulté une période de fortes tensions, un véritable climat de guerre civile : des menaces de mort, des dizaines de mises en examen ... Nos concitoyens ne voulaient pas la disparition des ours mais participer à l'élaboration d'une politique de protection qui n'exclut pas l'homme. Il n'y a là aucune contradiction : il est même démontré que ces plantigrades ne vivent en France que dans des zones encore peuplées.

Il m'a donc semblé que les hommes devaient garder une certaine primauté et que, si l'on trouvait le moyen de les réunir, de leur permettre de s'organiser autour d'un projet commun, de les accompagner dans la gestion positive de leur territoire, cela pourrait changer le cours des choses.

### Reconquérir la montagne

C'est dans ce contexte qu'Henry Ollagnon fut le premier à me dire : « Vous avez raison, mais vous n'avez pas les mots pour le dire ; vous êtes donc pris dans le tourbillon... Vous n'avez pas les méthodes pour conduire l'action que vous essayez de mener sur le terrain... Il existe une technique pour cela, la gestion patrimoniale. » Nous l'avons écouté et cela a marché au-delà de tout ce qu'on pouvait imaginer : nous nous sommes rendu compte que **nous pouvions nous rassembler autour de cette notion de prise en charge en « patrimoine commun »**.

Le patrimoine est un bien commun, il appartient à tous : à ceux qui sont là pour le perpétuer comme à celui qui a quitté notre beau pays pour aller gagner sa vie à Paris, au journaliste qui écrit sur ce qui le passionne, à l'étudiant, au

### Natura 2000 ?

- Un réseau de sites naturels protégés à l'échelle de l'Union Européenne
- Institué par les directives européennes Oiseaux (n° 79/409/CEE, 2 avril 1979) et Habitats (n° 92/43/CEE, 21 mai 1992)
- Destiné à préserver la biodiversité en maintenant ou en rétablissant « dans un état de conservation favorable des habitats naturels et habitats d'espèces de faune et de flore d'intérêt communautaire » (article 2 de la directive "habitats")

fonctionnaire, au représentant de l'Union Européenne et d'associations de protection de la nature, etc.

Autour de cette notion de patrimoine, nous avons signé avec l'État français, en 1994, un contrat : la Charte de Développement Durable des Vallées Béarnaises et de Protection de l'Ours. Nous l'avons présentée et elle a été reconnue par l'Union Européenne.

L'Institution Patrimoniale du Haut Béarn (I.P.H.B)<sup>1</sup> est chargée de l'application de la Charte. Son instance de décision (un syndicat mixte) qui rassemble les élus des communes concernées, du département, de la région, recueille les avis d'un conseil de gestion patrimoniale où se sont retrouvés des gens qui ne se parlaient plus depuis bien longtemps : bergers, forestiers, chasseurs, élus, associations de protection de la nature, chambres consulaires, administrations de l'État, etc. La première étape a donc consisté à recréer du dialogue, avant de faire émerger quelques idées et de générer des projets en consensus.

Depuis 1994, nous **expérimentons ce dispositif avant-gardiste qui fait travailler ensemble des hommes de sensibilités très différentes.**

Après l'exode massif qu'a connu l'ensemble du monde rural, cette montagne était de plus en plus abandonnée aux œuvres folles de l'oubli. Il ne restait pratiquement plus que des hommes au soir de leur vie, désespérés de voir leur lignée s'arrêter. Nous avons décidé que, désormais, l'avenir ne se trouverait plus seulement dans les grandes capitales : nos vallées pouvaient être ce lieu privilégié de rencontre entre des gens solidement enracinés dans leur terre et d'autres à la recherche d'un sens à donner à leur vie.

<sup>1</sup> Pour une description plus détaillée de l'I.P.H.B., se reporter à la Lettre de Sol et Civilisation n° 6 (août 1997)

Nous avons alors mis en place un véritable programme de développement, et nous avons obtenu des résultats convaincants :

**Pour le pastoralisme** : nous avons amélioré les conditions de vie et de travail de nos éleveurs transhumants qui entretiennent les estives (alpages) avec 80 000 brebis et 22 000 bovins, et produisent là-haut en 3 mois (mi-juin/mi-septembre) plus de 200 tonnes de fromage des Pyrénées.

**Nous avons progressé sur la protection de l'ours** : le climat s'est apaisé et 3 nouvelles naissances sont venues saluer nos efforts. Le programme de réintroduction dans les Pyrénées centrales, initié par l'Etat, est depuis venu tout perturber. Je continue pourtant de penser que notre pays, au passé très fort, aux paysages extraordinaires, aux villages remarquablement entretenus peut et doit continuer d'exister avec ses bergers et ses ours.

### L'incompréhension

Nous avons ainsi cheminé. Puis, nous avons découvert qu'une initiative<sup>2</sup> européenne, Natura 2000, fondée sur les directives Oiseaux et Habitats, allait à l'encontre de l'action que nous conduisions. Nous avons d'abord pensé au malentendu : l'Europe, la France ne pouvaient imposer et exiger à distance ce qu'elles n'avaient jamais préparé avec les acteurs locaux. Il a fallu nous rendre à l'évidence : il n'était pas question de subsidiarité.

Le réseau Natura 2000 repose en France sur des inventaires réalisés par le Muséum National d'Histoire Naturelle, inventaires auxquels nous n'avons jamais été associés. La France propose aujourd'hui de classer dans ce réseau au moins 60 % du territoire du Haut-Béarn. Pourtant, toutes les communes de ce territoire ont manifesté leur opposition par délibération, en proclamant leur volonté de protéger et de faire vivre leur pays, mais en refusant ce qu'elles considéraient comme un diktat. Malgré cela, l'affaire avance : le préfet a mis sur pied un comité de pilotage, qui, composé de fonctionnaires, d'associations de protection de la nature et de quelques élus, définit les orientations et l'animation de ce programme.

La pression de l'Europe se fait également sentir : la France est, nous dit-on, très en retard dans les propositions de sites qu'elle doit fournir. Or, les articles 5 et 6 de la directive Habitats stipulent que l'Union Européenne pourra classer d'autorité des zones du territoire où sont présentes des

espèces remarquables, dites « prioritaires ». De plus, l'Etat est tenu de faire des propositions malgré l'opposition des acteurs locaux. Enfin, si la mésentente persiste, la Cour Européenne statuera, mais en aucun cas cela ne pourra être sur les bases d'un recul de la protection.

En Haut-Béarn aujourd'hui, l'incompréhension est totale. Nous avons ce beau projet : être en relation, à partir du local, avec le « global », c'est-à-dire Paris, Bruxelles ; redonner une véritable dynamique à notre région, rendre enfin la dignité à nos concitoyens en les replaçant au cœur du développement de leur territoire et en leur donnant la possibilité de montrer à leurs enfants qu'ils s'éveillent dans un pays où il se passe tous les jours quelque chose de nouveau. Nous conservons toujours cet objectif. L'Union Européenne, qui a tant de réussite à son actif par ailleurs, ne doit pas écorner ainsi son image. Elle n'avancera qu'en sachant trouver des relais sur place, qui portent les projets et les réalisent.

C'est pourquoi il me semble urgent qu'elle clarifie sa position. Notre Europe est si chargée d'histoire, que vouloir regrouper ses 400 millions d'habitants sans tenir compte de leurs particularismes, c'est prendre le risque de la montée des nationalismes et de la violence.

Au mois de juin dernier, j'ai trouvé matière à réflexion à l'occasion du premier Forum Mondial des populations de Montagne<sup>3</sup>, qui a réuni plus de 1 000 congressistes venant de 67 pays. Des 5 continents, nous avons ressenti le même désir des hommes d'être reconnus dans leur identité, d'avoir les moyens d'agir, de travailler et se former selon des méthodes nouvelles. J'ai découvert à cette occasion des hommes et des femmes qui ont compris que l'avenir de l'humanité n'est pas d'aller grossir les banlieues des villes. Ils attendent de nous, de la France, de l'Europe, que nous donnions l'exemple.

C'est probablement un message à méditer : retrouvons-nous !

Cette Europe qui aux yeux du plus grand nombre était déjà technocratique, apparaît maintenant comme contraignante. Il est très urgent de revenir aux fondamentaux en redonnant toute sa place à l'homme et au principe de subsidiarité.

<sup>2</sup> Cf. encadré

<sup>3</sup> Colloque organisé par l'ANEM, du 6 au 10 juin 2000 à Paris et Chambéry

## LEADER II en Irlande : quand la subsidiarité fonctionne ...

Anthony Leddy

*En Irlande, LEADER I fut, en 1991, la première initiative de développement rural à donner aux acteurs locaux la possibilité d'intervenir dans l'élaboration et la réalisation des plans concernant leurs régions. Jusqu'alors, les organismes centraux avaient toujours dicté la marche à suivre pour l'emploi des ressources allouées au développement, en ignorant les possibilités alternatives. En conséquence, de nombreuses tentatives de mobilisation de l'Irlande rurale avaient échoué, pour diverses raisons : manque de moyens, indifférence du gouvernement, désintérêt des personnes concernées.*

Au début des années 1990, les communautés rurales européennes font face à de nombreux défis : réforme de la PAC, forte émigration, taux de chômage élevé les menacent de marginalisation, voire de désertification. C'est pour prévenir ce risque qu'en 1992, un certain nombre d'organisations, engagées dans le développement local de notre région, se regroupent pour créer la Coopérative de Développement Rural des comtés de Cavan et de Monaghan (C.D.R.C.M). Cette structure, qui fait office de Groupe d'Action Locale, nous permet depuis de bénéficier de l'initiative européenne LEADER.

La coordination, l'harmonisation et l'unification des différents groupes concernés a parfois été difficile et éprouvante. Certains ressentiaient en effet notre succès comme une menace pour leur existence, et il n'a pas toujours été facile de les convaincre du contraire ...

Par ailleurs, nos hommes politiques font peu, voire pas, de distinction entre le rôle joué par la démocratie participative et celui de la démocratie électorale. L'émergence de leaders communautaires constitue donc à leurs yeux une menace électorale, ce qui n'a pas de sens. Jusqu'à l'intégration de quelques membres de leurs équipes à notre Bureau, nous étions également en compétition avec eux pour le choix des projets à financer.

L'approche intégrée du développement nous a cependant permis d'éviter ces conflits potentiels, et de faire la preuve de **son intérêt pour la communauté : démocratie locale accrue, utilisation efficace des fonds européens.**

### L'approche intégrée

L'action de la C.D.R.C.M. en matière de développement suit deux lignes directrices :

- privilégier une **approche intégrée** en réunissant tous les acteurs clés au sein du Bureau,
- adopter une **démarche « proactive »**, afin d'identifier ces acteurs et d'encourager leur participation aux prises de décision.

En témoigne la composition de notre Bureau, qui réunit autorités locales (les élus et leurs équipes), représentants des ministères, organisations agricoles, secteur coopératif, institutions financières, acteurs du tourisme, monde associatif et bénévoles. L'intégration de ces acteurs, d'une grande variété, au Bureau de la C.D.R.C.M. est au cœur de notre démarche : c'est en prenant part aux discussions et aux décisions de financement de projets que les hommes de ce territoire s'engagent réellement pour son développement.

Nous avons également mis en place des comités de travail sectoriels : artisanat, patrimoine, femmes, tourisme. Cela permet, au travers de structures moins formelles, de faciliter les échanges d'information et de développer de nouvelles approches. Cela permet surtout de débattre plus en profondeur des questions abordées et de faire participer au processus de décision des personnes extérieures au Bureau.

La C.D.R.C.M. a, depuis son entrée en activité, recueilli près de 7 millions de Livres irlandaises dans le cadre des différents programmes auxquels elle s'est adressée (cf. encadré). Le nombre d'emplois créés dans la région illustre bien le succès de ces financements : plus de 200 pendant la seule durée de LEADER II !

Ces fonds sont répartis entre :

- le financement direct de projets, comme la mise en place de nouvelles filières agroalimentaires (ex. : production de champignons), touristiques (réhabilitation d'habitats remarquables), etc.
- la formation : plus de 2 000 personnes ont ainsi été formées en informatique, marketing du tourisme, développement de petites entreprises, etc.
- le soutien de plus de 180 groupes locaux, ce qui a fortement accru leur capacité à s'impliquer directement dans la résolution de problèmes et le travail de développement des zones rurales.

Le principal résultat généré par l'animation et la formation issues de l'initiative LEADER sur notre région consiste, pour moi, en la prise de conscience par les communautés de leurs capacités et de leurs droits : et en particulier celui d'être consultées sur les questions de développement local.

### Vers une nouvelle politique nationale de développement rural

Le bénéfice retiré localement de l'intégration harmonieuse des acteurs dans leur diversité incite, à mon sens, à reproduire ce système aux échelons régional et national, particulièrement dans les pays très centralisés comme le nôtre. Je ne peux donc que me réjouir de la réforme actuelle en République d'Irlande.

Grâce aux efforts des acteurs du développement rural, un Bureau spécialisé, similaire au nôtre, existe aujourd'hui au niveau régional dans chaque comté. Ces structures devraient offrir à la communauté un service mieux coordonné.

Au niveau national, 6 ministères étaient jusqu'à présent concernés par la politique de développement rural. Un

Livre Blanc, publié par le gouvernement, a récemment éclairci la situation : attribution de la compétence au ministère de l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural, création d'un forum de développement rural en charge de conseiller le gouvernement, etc.

De 2001 à 2006, un Programme National de Développement Rural complétera LEADER + en Irlande ; c'est à mes yeux une belle réussite. La C.D.R.C.M. est déjà en phase de consultation des différents groupes de la population locale, afin de constituer ses dossiers de candidature. Ce processus de consultation globale est d'une importance particulière.

En effet, **je crois inutile les plans de développement élaborés sans que la population elle-même se soit exprimée sur ce qu'elle veut.** On parle beaucoup de développement rural, mais, finalement, qu'entendons-nous par-là ? Je crois profondément qu'il s'agit de personnes – les personnes qui vivent, travaillent à la campagne. Tous nos programmes devraient donc être conçus de telle sorte que les choix portant sur les territoires où elles vivent leur reviennent.

#### LEADER II dans le territoire concerné par la C.D.R.C.M

<b>Superficie</b>	318 km <sup>2</sup>	<b>Financement (en Livres)</b>	
<b>Population</b>	106 000 habitants Densité : 33 habitants / km <sup>2</sup>	LEADER II	3 627 000
<b>Agriculture</b>	30 % de la population active superficie moyenne des exploitations : 16 ha	LEADER Transnational	9 000
		Paix et Réconciliation	671 100
		IFI*	34 000
		AEIDL	15 750
		<i>Total</i>	<i>4 356 850</i>

#### En attendant LEADER + ...

Le programme LEADER II a officiellement pris fin en juin 2000, mais un financement en provenance du ministère irlandais de l'agriculture devrait lui permettre de poursuivre ses activités jusqu'en décembre 2000. Les financements prévus par LEADER + sont en effet attendus au début 2001.

\* International Fund for Ireland = fonds international pour l'Irlande (de vocation similaire au programme Paix et Réconciliation).

# Pour une nouvelle approche du développement, centrée sur l'homme

**Monika Aring**, directrice du département Développement de la ressource humaine au Centre de développement de l'éducation, à Boston, (Etats-Unis).

*Nous nous préparons à connaître au cours des prochaines décennies un véritable bouleversement de la démographie mondiale : en 2010, 1 milliard d'hommes sur Terre auront moins de 30 ans ; parmi eux, 90 % vivront dans des pays où, aujourd'hui déjà, on ne trouve pas de travail. A travers les médias, ils sauront en revanche comment vivent leurs cousins des pays développés. Dans ce contexte, à moins de réagir rapidement, il me paraît totalement illusoire de penser que nous pourrions conserver longtemps notre mode de vie actuel, sans crises sociales ou politiques majeures.*

*Nous devons dépasser notre conception des pays en développement comme des marchés émergents : ce sont des sociétés émergentes. Définissons donc une nouvelle forme d'assistance, active, qui contribue à mettre en place des institutions - et des leaders - capables de travailler ensemble pour répondre aux problèmes qu'affrontent leurs pays. Des problèmes, comme le chômage, dont la résolution appelle la participation d'acteurs nombreux, privés, publics et associatifs.*

*La tâche n'est pas aisée ; pourtant, continuer de fournir une aide purement technique sans la renforcer ne mène probablement qu'à l'échec. Quels progrès seraient réalisés, si 2 % des fonds d'assistance à ces pays servaient à former leurs leaders à la conduite du changement ...*

En juin 1999, j'ai signé un contrat avec la Banque Asiatique de Développement (B.A.D). Il s'agissait, avec une équipe de consultants internationaux, de rédiger un cahier des charges portant sur l'emploi par le Kirghizstan d'un prêt de 24 millions de dollars.

Cette République nouvellement indépendante d'Asie centrale est située entre la Chine, le Tadjikistan et le Kazakhstan. C'est un pays montagneux (la moitié de sa superficie a une altitude supérieure à 3 000 m), où la population, très bien formée par le système en vigueur sous le régime soviétique, vit dans des conditions d'extrême pauvreté.

Le Kirghizstan s'efforce aujourd'hui de devenir une économie de marché moderne. Or, le système soviétique ne l'a pas préparé à répondre aux exigences de l'économie globale. Le secteur privé kirghize est ainsi encore très réduit (on compte seulement une dizaine de chefs d'entreprises), et le marché de l'emploi, inexistant.

Le rôle de mon équipe, en élaborant ce cahier des charges, était de décrire très précisément le plan qui rendrait cette mutation possible : avant que la B.A.D n'autorise le prêt, il nous fallait spécifier les actions à entreprendre, les acteurs et la façon d'agir. Ce type de mission est habituellement rempli par une équipe d'experts qui se rend dans le pays concerné, rencontre les dirigeants officiels (souvent des bureaucrates ou des experts), et formule finalement une série de recommandations, qui donne droit au prêt. J'ai choisi de faire autrement, et de saisir cette opportunité pour **demander aux Kirghizes comment ils voulaient que cet argent soit dépensé, c'est-à-dire quel avenir ils souhaitaient pour leur propre pays.**

## **Naissance de la subsidiarité**

Avec mon équipe, nous organisons donc un atelier de travail sur deux journées dans un grand hôtel de Bishkek. Nous y invitons 90 leaders kirghizes issus de l'éducation, la formation, l'entrepreneuriat, qui viennent en pensant assister à un séminaire ennuyeux sur l'éducation et la formation. Sur

les murs de la salle de conférences, nous avons affiché un panneau de papier de 30 mètres de long, divisé en colonnes de 5 ans allant de 1980 à 2010. Et nous nous lançons dans une conversation avec les Kirghizes sur le passé, le présent et l'avenir.

Pour la plupart d'entre nous, l'avenir n'est souvent qu'une « autre version du passé », nous ne savons pas envisager le monde de possibilité ouvert devant nous, et nous nous contentons de traiter les mêmes dossiers que par le passé, en en changeant le nom. Comment engendrer un futur nouveau ? Comment rendre quelqu'un capable d'imaginer quelque chose qu'il n'a jamais imaginé ?

Pour commencer, nous demandons aux 90 leaders de se lever et d'écrire dans chacune des colonnes du panneau leur réponse personnelle à deux questions :

→ quel est votre plus grande réalisation pendant ces 5 années ?

→ quel est votre plus grand échec ?

Au bout d'une heure de ce travail, nous les faisons arrêter et leur demandons de lire ce que les autres ont écrit. Nous passons ainsi en revue les colonnes du passé, celles de l'an 2000, et nous arrivons à la colonne 2010, restée vierge. Je leur demande alors d'imaginer ce qui serait arrivé à ce moment-là dans leur pays, s'ils avaient mis en place un système de développement de l'entrepreneuriat efficace, et qu'ils avaient ainsi rejoint l'économie globale. Qu'auraient-ils réalisé d'ici là ? Quels échecs auraient-ils connus ? Quels auraient été leurs objectifs de départ ?

Personne ne dit mot. Silence profond, peut-être le silence le plus effrayant de ma vie. Je ne sais pas ce qui doit se passer, et je sais que les membres de mon équipe sont dans le même cas. Ce n'est pas à nous de savoir. Je laisse donc le silence épaissir de longues minutes encore avant de reprendre la parole : « Vous pensez peut-être que nous avons la réponse ; que, puisque j'ai étudié à Harvard, la meilleure université aux

### Problèmes techniques et problèmes adaptatifs

Ronald Heifetz, professeur à l'Ecole d'administration J.F. Kennedy (Université de Harvard), distingue deux types fondamentaux de problèmes rencontrés par les sociétés : les problèmes **techniques** et les problèmes **d'adaptation**.

1. Les problèmes techniques, tels que les catastrophes naturelles, ont déjà été résolus dans le passé. Pour résoudre ce type de problèmes, une société a besoin d'une approche autoritaire et directive, où chacun connaît la procédure à suivre, même dans le cas de situations particulièrement compliquées.
2. Les problèmes « adaptatifs » ou « d'adaptation » sont ceux que la société n'a jamais encore résolu. Quand il s'agit de résoudre ce type de problèmes, une approche directive ne fonctionne pas. Leur résolution exige au contraire la collaboration de tous les acteurs sociaux, qui doivent inventer ensemble la solution. Elle fait souvent intervenir des champs d'action généralement cloisonnés. On peut citer comme exemples les questions d'environnement, de santé, etc.

Selon Ronald Heifetz, le management nécessaire pour résoudre les problèmes de type technique est fondamentalement différent de celui qui convient aux problèmes adaptatifs. Or, même lorsque nous attendons de nos dirigeants qu'ils résolvent un problème adaptatif, ils prennent des mesures d'ordre technique : décisions unilatérales, directives, règlements ...

Des leaders adaptatifs devraient au contraire savoir faciliter le dialogue social et ainsi permettre à la société d'apporter sa réponse.

Etats-Unis, et que j'ai travaillé depuis dans de nombreux pays, j'ai la réponse. Mais je ne sais pas ce qui doit se passer ici. » Je me tourne ensuite vers notre chef d'équipe, puis vers le représentant de la B.A.D, assis près de la porte et prêt à s'enfuir : ils disent à leur tour ne pas savoir. Cinq minutes passent encore. Et, enfin, un participant se lève, regarde l'assistance et s'écrie : « Personne ne sait ! Cela dépend de nous, nous n'avons qu'à décider et ils nous aideront ! »

On peut qualifier ce moment de « naissance de la subsidiarité ». Il est facile, alors, d'engager une réelle discussion sur l'avenir. Je pose à nouveau la question : « comment saurez vous dans 10 ans que vous avez mis en place un système de formation d'entrepreneurs vraiment efficace ? Que se sera-t-il passé d'ici là ? » Cette fois, toutes les mains se lèvent : « La population aura de quoi manger à sa faim ! Nos enfants auront le choix de leur avenir ! Nos écoles seront les meilleures ! » Nous dégageons ainsi 50 points jugés essentiels par l'assistance pour la réforme du système kirghize. Nous regroupons ces points en 5 thèmes : réforme de l'éducation, réforme du secteur privé, réforme législative, etc.

En petits groupes, ils travaillent ensuite à définir les lois qu'ils auraient fait passer dix ans plus tard, le type d'écoles qu'ils auraient construit, le nombre d'entrepreneurs qui se seraient lancés : **en d'autres termes, ils fabriquent leurs propres indicateurs de développement, et ils se donnent des objectifs quantifiés pour 2010.** Nous leur demandons alors de revenir en arrière : ils disent vouloir 2 000 créateurs d'entreprises dans leur pays en 2010, alors qu'ils ne sont

qu'une dizaine aujourd'hui et que 16 lois limitent la création d'entreprises. Comment y parvenir ?

A la fin de ces 2 journées, nous avons ainsi pu dessiner dans ses grandes lignes le plan d'utilisation du prêt de la B.D.A. ; il entrera en application au début 2001.

### Quelle approche du développement pour demain ?

Dans les pays développés, ce processus est habituel : c'est en effet de cette façon que nous planifions. Mais là-bas, cela n'a pas semblé aussi normal. Les institutions engagées dans l'aide aux pays en développement pensent la question du développement, et en particulier de la formation, comme un problème de nature technique. Elles investissent donc des milliards de dollars dans des programmes conçus par des experts techniques, qui se rendent sur place pour analyser les problèmes, élaborer des solutions et évaluer leur coût. Pourtant, malgré la rigueur de ces mesures, et malgré une surveillance très stricte de l'utilisation des fonds, la Banque Mondiale estime que moins de 40 % de ses investissements produisent les résultats escomptés.

L'emploi du prêt de la B.A.D était-il un problème de type technique ou adaptatif ? La réponse n'est sans doute pas aussi tranchée. Cependant, les projets de développement internationaux auxquels j'ai pu participer m'ont appris ceci : nous traitons ces problèmes, fondamentalement adaptatifs, comme s'ils étaient techniques. Pourquoi cela ? Parce que nous n'avons ni mécanismes financiers, ni procédures comptables adaptés, que nous ne savons pas quoi et comment mesurer. Ces questions sont complexes, et **nous n'avons pas de modèles pour évaluer l'efficacité de réponses adaptatives.**

De nombreux responsables, dans les banques de développement, comprennent ces idées et les approuvent, mais sont prisonniers de leurs propres structures. De plus, les dirigeants des pays en développement résistent à l'approche adaptative, qui leur paraît menacer la position qu'ils occupent. Enfin, et ceci est particulièrement vrai aux Etats-Unis, et peut-être aussi en France, nous attendons de nos dirigeants qu'ils prennent les problèmes en charge et qu'ils y mettent fin ; si le problème persiste, nous pensons que c'est le dirigeant qui est en cause, et nous en changeons aux élections suivantes.

Si nous nous contentons d'augmenter l'aide technique extérieure, je crains que les pays riches ne puissent pas donner assez pour payer toutes les actions nécessaires au cours des 10 prochaines années. Cela doit au contraire venir de l'intérieur. Je me demande ainsi ce qu'il serait possible de faire, si 1 % des fonds destinés à l'aide technique était alloué à la formation de « leaders adaptatifs ».

Dans les anciennes colonies, femmes et enfants ruraux représentent 75 % de la population, et vivent dans un environnement social qui les empêche d'agir. Ne serait-il pas temps de donner à ces pays la possibilité de cette « subsidiarité » ? De permettre aux populations de s'exprimer sur l'avenir qu'elles souhaitent, et sur la façon de l'obtenir ? La mise en place de programmes de formation au leadership adaptatif aurait pour but de développer une infrastructure civique, de développer ce qu'on appelle le « capital social ». En donnant aux Etats des leaders capables de recourir au même type de méthodes que celle que nous avons appliquée au Kirghizstan, ce serait une façon de venir à la subsidiarité.

# La subsidiarité est une question d'actualité

**Jacques Delors**, président de la Fondation Notre Europe

*Trois grands traits de notre monde placent cette notion au cœur des enjeux d'aujourd'hui : l'évolution mondiale, la construction européenne et la situation propre de la société française. Avant toute chose cependant, cette notion aux nombreuses dimensions est, à mon sens, étroitement liée à une philosophie de la personne dans la société et de sa responsabilité.*

## A l'échelle mondiale

**La mondialisation en cours** se manifeste dans nos sociétés par une tension entre le global et le local. Alors que les responsables « pensent global » et expliquent le global, les citoyens, ceux qui veulent agir dans la société, « pensent local ». Cette distance est très certainement une des raisons du malaise de la démocratie, tout au moins dans les pays d'Europe occidentale : il faut rétablir un dialogue entre les uns et les autres.

Je suis atterré de voir de grands chefs d'entreprises expliquer aux Français, du haut de leurs stocks-options, que « c'est comme ça parce qu'il y a la mondialisation » ! On peut comprendre l'affolement de certains face à de tels messages, même si l'on n'approuve pas leurs méthodes de protestation. Devant cette incompréhension réciproque, il me paraît indispensable de réintégrer la mondialisation, bonne ou mauvaise, dans notre mode de pensée. Dans son principe, comme l'orage ou le mauvais temps, celle-ci ne peut être totalement maîtrisée ; elle peut cependant être aménagée. Or, nous vivons dans une pensée unique qui mutile le débat, où triomphe l'idéologie du marché, de la main invisible. Il faudrait aussi réintroduire quelques mains visibles, comme on l'avait fait au lendemain de la guerre !

Il est tout à fait clair que l'une des causes du désintérêt pour la chose publique vient de l'impression, partagée par de plus en plus de nos concitoyens, que l'Etat national est non seulement inefficace, mais de toutes façons impuissant, et que par conséquent la politique « ne sert à rien ». Nous devons œuvrer pour tenir les deux bouts de la chaîne, le mondial - il faut l'assumer, mais avec des règles du jeu, et le local - il faut le préserver, le défendre et l'aider à se développer.

**La fragmentation**, par ailleurs, va de pair avec la globalisation : il y a actuellement à l'ONU trois fois plus d'Etats indépendants qu'il n'y en avait à la Société des Nations. Cette tendance traduit une quête d'identité nouvelle, le repli sur la proximité, l'affirmation de sa différence poussée à l'extrême, en réaction à la perte de repères, à la peur de l'uniformisation.

Enfin, en ce qui concerne **la nouvelle révolution industrielle**, de multiples questions se posent, auxquelles, bien que j'aie étudié le sujet, je n'ai pas de réponse. Les nouvelles technologies de l'information vont-elles aider tous ceux qui défendent le développement des territoires ? Combien, grâce à elles, pourront travailler sur place, et vivre au pays ? Ne risquent-elles pas plutôt de sécréter une nouvelle sorte de centralisation, celle de la pensée et du pouvoir, une nouvelle fracture entre les riches et les pauvres ?

## Construction européenne et subsidiarité

**La grande Europe** vers laquelle nous allons ne pourra pas atteindre les objectifs que s'étaient fixés les Pères de l'Europe. Je soutiens qu'elle peut cependant devenir un espace géopolitique qui parvienne à combiner la liberté de circulation des hommes, des biens, des services et des capitaux, le jeu du marché et un minimum de régulation. En 2020, si nous avons construit cette grande Europe avec des objectifs limités - mais raisonnables - par rapport aux traités de Maastricht et d'Amsterdam, il sera possible de donner l'exemple d'un ensemble de 600 millions d'habitants capables de gérer leurs problèmes sans s'abandonner totalement au marché ou à la main invisible et sans oublier le reste du monde.

Aujourd'hui, plus encore peut-être que l'entrée de l'Espagne et du Portugal dans l'Union européenne, **la perspective de l'élargissement de l'Europe vers l'Est** inquiète le monde agricole et le monde rural, parce qu'il est évident qu'on ne la fera pas sans une nouvelle réforme de la Politique Agricole Commune. Dès lors, comment continuer de protéger la petite exploitation, tout en facilitant l'intégration des agricultures polonaises et hongroises, sans faire preuve d'égoïsme ni revenir au protectionnisme ? Ce n'est pas qu'un problème de réponse des Polonais ou des Hongrois. Ce n'est pas qu'un problème de financement. C'est une question beaucoup plus importante.

Le cadre juridique dans lequel s'exerce la subsidiarité au niveau européen est le protocole annexé au traité d'Amsterdam, qui modifie très peu celui adopté à Maastricht.

Il est fondé sur deux principes :

- le principe de proximité, qui veut qu'on donne la priorité au niveau le plus proche possible des gens,
- le principe de proportionnalité<sup>1</sup>, selon lequel on traitera au niveau européen une question mieux traitée à ce niveau, mais avec des moyens justement proportionnés aux exigences de l'action.

Les autorités européennes (le Conseil des Ministres, le Parlement, la Commission) s'interrogent systématiquement sur la nécessité de l'intervention au vu de ces deux principes. Cependant, les difficultés d'interprétation sont très grandes.

La subsidiarité est liée à un autre concept important, celui d'universalité. Comment concilier l'aspiration des hommes à construire leur destin là où ils sont, avec des règles universelles qui garantissent à chacun la possibilité d'accéder au travail global, au travail de citoyen ? La dialectique entre l'universel et le particulier, ou le global et le subsidiaire, est très difficile à gérer. Il ne faut jamais oublier l'un des deux.

C'est ce que nous avons tâché de faire en élaborant les politiques structurelles ou en introduisant la préoccupation environnementale : nous voulions provoquer, au plan local, de nouvelles militances, de nouvelles actions, de nouvelles initiatives, sans entrer dans le jeu constitutionnel des Etats. Nous voulions aussi écouter ce que nous diraient les acteurs du terrain et en tirer des enseignements, pour faire des règlements meilleurs et proposer des orientations plus adéquates.

En effet, il transparait à travers cette lecture de la subsidiarité européenne quelque chose de très important, **la réinvention du local**. C'est sans doute le fait le plus passionnant pour l'Europe, car cela répond à de nouveaux besoins de la société. Ces initiatives locales mettent le doigt sur des besoins que les esprits macro-économiques ou macro-politiques ne pouvaient pas comprendre. C'est d'ailleurs un éloge de la subsidiarité, car ces besoins ne sont peut-être pas les mêmes dans la région A et dans la région B, dans la commune C et dans la commune D.

### La subsidiarité est un défi pour la France

C'est un défi pour un pays où la commune, le département, la région, l'échelon national et maintenant européen se superposent.

C'est un défi pour un pays où le fin du fin en matière de décentralisation est le contrat Etat - Région, et où il n'y a pas de compétences dévolues à 100 % à l'échelon le plus bas.

C'est un défi, enfin, pour un pays qui souffre de la permanence d'une culture centralisatrice : combien d'élus locaux passent plus de temps à Paris que dans leur collectivité !

Comment peut-on, dans ces conditions, parler de décentralisation, de démocratie et de responsabilité ?

La France, aujourd'hui, est un pays où la subsidiarité n'a pas de sens.

Mais je ne crois pas qu'il faille désespérer : plus il y aura d'acteurs qui, au niveau local, revendiqueront leur responsabilité à gérer une partie des affaires dans le respect des collectivités nationales, plus la société pourra changer. Elle ne changera pas simplement d'en haut ; elle changera également d'en bas, et de ce point de vue la subsidiarité est un élément emblématique.

On discutera beaucoup de la subsidiarité à l'occasion de la réforme des institutions européennes et françaises. Pourtant, cela reste avant tout une question de philosophie de la personne, une question d'état d'esprit. C'est un immense credo de confiance en la personne qui suppose de sa part, en contrepartie, la découverte du sentiment de responsabilité personnelle. On parle souvent de solidarité : il ne peut pas y avoir de société vraiment solidaire sans responsabilité, y compris de la part de ceux qui bénéficient de la solidarité. Cette notion de responsabilité est peut-être celle qui, aujourd'hui, fait le plus défaut.

Certains n'appliquent la subsidiarité que lorsque ça les intéresse : quand ils sont contre l'Europe, quand ils sont contre la mondialisation, quand ils sont contre une décision de l'Etat, ils sont pour la subsidiarité ... Ce sont de faux acteurs, des acteurs qui gâchent la cause. De même, la subsidiarité que nous défendons ne doit pas être synonyme de réflexes égoïstes, de tentation de repli sur soi, de refus de la mondialisation, de la grande Europe ou d'autre chose. Etre pour la subsidiarité, c'est être cohérent avec soi-même ; accepter de vivre dans la mondialisation en se battant, continuer à nourrir l'espoir d'une Europe qui renforce vraiment ses marges de manœuvre, d'une France qui reste ce qu'elle est, mais qui sache remettre sa société en mouvement.

<sup>1</sup> « Si, et dans la mesure où, les objectifs de l'action envisagée ne peuvent pas être réalisés de manière suffisante par les Etats membres et s'ils peuvent, en raison des dimensions des effets de l'action envisagée, être mieux traités au niveau communautaire, ils doivent l'être à ce niveau »

## En bref ...

*Sol et Civilisation vous  
présente ses meilleurs vœux  
pour l'année 2001*

### **La subsidiarité : concilier l'homme et la mondialisation**

Les Actes complets des 9èmes Assises de Sol et Civilisation, qui ont eu lieu le 28 septembre 2000, sont disponibles sur simple demande au : 01.48.05.53.11 et sur notre site Internet : <http://www.globenet.org/soletcivilisation>

### **Montagnes du monde : partenariats en altitude**

Le dossier d'octobre 2000 de la revue Territoires revient sur le premier Forum Mondial de la Montagne, qui s'est tenu à Chambéry du 6 au 10 juin 2000.

En faisant témoigner des acteurs de ce forum (scientifiques, politiques, agents de développement, etc.), il détaille les enjeux actuels de ces territoires « fragiles, donc dynamiques ».

Et ceux-ci sont d'importance, tant les zones montagneuses sont souvent le reflet amplifié, et parfois exacerbé, des préoccupations de notre société. Penser la montagne aujourd'hui, c'est en effet se poser la question :

- de l'environnement, de la gestion des ressources naturelles, et plus généralement du développement durable,
- de la subsidiarité, de la gouvernance locale et du respect des identités territoriales,
- des moyens du développement économique : valorisation du patrimoine, innovation,
- de la coopération internationale, Sud / Nord autant que Sud / Sud ou Est / Ouest.

Le dossier fait également état des projets initiés par la dynamique du forum : charte mondiale de la montagne, mise en place de partenariats internationaux, future organisation mondiale des populations de montagne.

> *Territoires, revue de la démocratie locale*, n°411, octobre 2000.

### **Diversité européenne, mode d'emploi** par Marjorie JOUEN.

"« Grâce à sa diversité, l'Europe... » a progressivement remplacé « malgré sa diversité, l'Europe... » dans les discours officiels. La prise en compte des trajectoires locales de développement et des nouvelles solidarités a transformé la manière d'aborder la création d'emplois et la cohésion entre les régions.

A travers le prisme des initiatives locales de développement, un regard différent peut être porté sur la société européenne qui a pris le parti de l'action. Partout des Européens se sont mobilisés pour créer des emplois et répondre à de nouveaux besoins au plan local. Ils commencent à réorienter l'économie et reconstruiront peut être la démocratie.

En nous donnant à voir l'extraordinaire vivier de ces initiatives et les aventures de ceux qui les animent, Marjorie Jouen ne cache pas leur fragilité. Au-delà des conditions de leur émergence et de leur développement qu'elle a suivies à la Commission européenne entre 1993 et 1998, elle montre aussi les risques qui pèsent sur de telles entreprises."

> 98 F. Editions Descartes et Cie  
32, rue Cassette, 75006 PARIS  
tél. : 01.42.22.29.02.

**La lettre de Sol et Civilisation**  
est tirée à 3 800 exemplaires

Directeur de publication :  
Secrétaire de rédaction :  
Maquette :

Raymond Lacombe  
Juliette Faure  
Annie Borgeaud