



Interreg



Cofinancé par
l'Union Européenne
Kofinanziert von
der Europäischen Union

Grande Région | Großregion

**Interreg Großregion Jahresveranstaltung 2025:
Bestandsaufnahme und Zukunft der funktionalen
Räume**

**Interreg Grande Région manifestation annuelle 2025 :
État des lieux et futur des Zones fonctionnelles**

Dezember/ Décembre 2025

Autoren/ Auteurs

Kirsti Hagemann, Dr. Jean Claude Zeimet

Spatial Foresight GmbH
7, rue de Luxembourg
L-7330 Heisdorf
Luxembourg

www.spatialforesight.eu

REPORT



Index

| | | |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | <i>Introduction</i> | 3 |
| 2 | <i>Mise en place, gestion et coopération – perspectives des Structures de gestion</i> | 5 |
| 2.1 | Mise en place d'une zone fonctionnelle : planification et mise en œuvre | 5 |
| 2.2 | Gestion de la zone fonctionnelle | 6 |
| 2.3 | Coopération avec les organes du programme | 7 |
| 2.4 | Synthèse des trois blocs thématiques | 8 |
| 3 | <i>Approfondissement thématique : gouvernance, géographie, projets et logique du modèle</i> | 10 |
| 3.1 | Gouvernance | 10 |
| 3.2 | Délimitations géographiques | 11 |
| 3.3 | Projets | 12 |
| 3.4 | Le modèle « zone fonctionnelle » | 13 |
| 3.5 | Synthèse des quatre blocs thématiques | 14 |
| 4 | <i>Une vue d'ensemble des deux jours d'atelier</i> | 17 |
| 5 | <i>Recommandations opérationnelles</i> | 18 |
| | <i>Annexe</i> | 20 |



1 Introduction

La manifestation annuelle 2025 du programme Interreg Grande Région, qui s'est tenue les 13 et 14 novembre, a offert aux zones fonctionnelles¹ et aux organes du Programme l'occasion de porter un regard commun sur le travail accompli jusqu'à présent et de dégager des impulsions pour leur développement futur dans la prochaine période de programmation. Afin de favoriser des échanges aussi pratiques et interactifs que possible, trois séquences d'ateliers successives ont été organisées sur les deux journées : une séance de travail interne des Structures de gestion des zones fonctionnelles la veille, ainsi qu'un atelier préparatoire et un atelier thématique dans le cadre de la journée officielle de l'événement.

L'atelier préparatoire a réuni les Structures de gestion des neuf zones fonctionnelles : Alzette–Belval, Bliesbruck–Reinheim, Eifel–Ostbelgien–Eislek (EOE), Entwicklungskonzept Oberes Moseltal (EOM), Eurodistrict SaarMoselle, Luxembourg – Wallonie Nord, Luxembourg – Wallonie Sud, Möllerdall–Our–Südeifel (MOSE) et le Territoire naturel transfrontalier de la Chiers et de l'Alzette (TNT).

En amont, un questionnaire numérique a été adressé aux Structures de gestion des zones fonctionnelles. L'objectif était de recueillir des retours concrets sur la gestion quotidienne, les marges de manœuvre effectives ainsi que sur la communication interne et externe, et d'identifier des priorités thématiques pour les discussions. Dix personnes y ont participé. Les résultats ont été intégrés à la conception des séquences d'atelier.

Lors de cette première séquence, le 13 novembre, les Structures de gestion ont travaillé sur trois axes centraux : la mise en place d'une zone fonctionnelle (planification et mise en œuvre), la gestion des structures de gestion (y compris l'accompagnement des projets ainsi que la communication interne et externe) et la coopération avec les organes du programme – Secrétariat conjoint, points de contact, Autorité de gestion et Autorités partenaires. L'objectif était de rendre visibles les expériences, de nommer ouvertement les défis et d'initier des processus d'apprentissage communs.

Les deuxième et troisième séquences d'atelier ont eu lieu le jour même de la manifestation (14 novembre) et ont réuni, au sein de groupes mixtes, les zones fonctionnelles et les organes du programme. Quatre thématiques étaient au cœur des échanges : la gouvernance, les délimitations territoriales, les typologies de projets et les stratégies territoriales, ainsi que le modèle 'zone fonctionnelle' lui-même. Les discussions ont approfondi les perspectives de la veille, ouvert le regard sur les interactions systémiques et consolidé les attentes et idées de l'ensemble des acteurs impliqués.

Le présent rapport synthétise les résultats des travaux des deux journées d'atelier et mobilise ponctuellement les retours de l'enquête à des fins de mise en perspective. Il s'adresse en premier lieu

¹ Une zone fonctionnelle est un espace transfrontalier structuré à l'échelle locale qui, dans le cadre du programme Interreg Grande Région, finance des projets répondant aux besoins spécifiques des territoires concernés dans des champs thématiques prioritaires tels que le développement économique, l'éducation, l'environnement, la mobilité ou la santé. Les projets sont sélectionnés au moyen d'appels à projets propres à chaque zone fonctionnelle. Sur le plan administratif, les zones fonctionnelles s'appuient sur des interdépendances socio-économiques existantes, une stratégie transfrontalière élaborée conjointement, des structures de gouvernance adaptées, une convention de partenariat avec le programme Interreg Grande Région ainsi qu'un budget FEDER dédié.



aux personnes participantes elles-mêmes : comme documentation transparente, comme base pour des échanges ultérieurs et comme point de référence commun pour le développement futur du modèle zone fonctionnelle en vue de la prochaine période de programmation.



2 Mise en place, gestion et coopération – perspectives des Structures de gestion

Le premier atelier, organisé la veille de la manifestation annuelle, a réuni les Structures de gestion des zones fonctionnelles afin de consolider leurs expériences en matière de mise en place et de gestion des zones fonctionnelles, ainsi que de coopération avec les organes du programme, et de rendre visibles, de manière collective, les principaux besoins d'évolution.

Les résultats de l'enquête préparatoire ont également été intégrés à cette analyse et sont présentés dans leur intégralité à l'annexe III ; dans ce qui suit, il sera fait référence de manière ciblée aux retours jugés particulièrement pertinents.

2.1 Mise en place d'une zone fonctionnelle : planification et mise en œuvre

La réussite des zones fonctionnelles repose avant tout sur un soutien politique précoce, des ressources humaines suffisantes et une stratégie clairement définie et partagée par l'ensemble des acteurs. Les résultats du questionnaire le confirment de manière très nette, en particulier en ce qui concerne la rareté des ressources et l'importance du soutien politique, y compris au-delà de la phase de planification. Les Structures de gestion dont les effectifs ont été renforcés ou qui sont rattachées, par exemple, à des administrations communales estiment être mieux dotées pour faire face aux exigences de la gestion quotidienne (voir annexe III, questions 8 et 9). Il est tout aussi déterminant de disposer d'une structure fonctionnelle qui confère aux zones une autonomie suffisante – idéalement assortie d'une personnalité juridique propre.

Le principal obstacle réside dans la complexité de la coopération : multiplicité des acteurs, situations de départ hétérogènes, absence de structures porteuses, charge administrative élevée et incertitudes quant aux rôles et responsabilités. Ces éléments sont également mis en avant dans le questionnaire, où les processus complexes et les rôles peu clairs sont identifiés comme des facteurs de contrainte. Si le cadre procédural et réglementaire d'Interreg fournit une structure générale, il laisse toutefois peu de marge de manœuvre aux Structures de gestion (voir annexe III, questions 5 et 6). C'est précisément pour cette raison qu'un échange systématique entre les zones fonctionnelles est nécessaire : parrainages, tandems tournants et rencontres régulières permettent de partager les expériences et d'éviter les doublons. Le questionnaire fait également ressortir un fort souhait de renforcer les formats d'échange ; les justifications mettent notamment en avant le besoin de soutien en matière de développement de projets, de cofinancement et d'outils pratiques (voir annexe III, question 16, et chapitre 5).

En résumé :

Volonté politique + structures stables + ressources humaines suffisantes + échanges réels entre les zones fonctionnelles = facteurs clés de réussite.



Les résultats détaillés du premier bloc d'atelier consacré à la mise en place d'une zone fonctionnelle sont documentés à l'annexe I.

2.2 Gestion de la zone fonctionnelle

Une zone fonctionnelle fonctionne de manière stable lorsque des instances décisionnelles engagées sont en place, que des relations fiables existent avec les autorités de financement et que les processus sont clairement structurés. Dans le même temps, le manque de temps et de ressources humaines ainsi que la complexité des concertations apparaissent comme des obstacles majeurs. L'enquête confirme ce constat : de nombreuses Structures de gestion estiment que leurs ressources humaines sont plutôt limitées, voire insuffisantes, et soulignent une charge administrative élevée ainsi qu'une multiplicité de tâches menées en parallèle. Il reste toutefois peu clair quels champs d'activité sont particulièrement gourmands en ressources et dans quelle mesure des besoins supplémentaires en personnel ou en temps en découlent. Une identification plus précise de ces domaines pourrait contribuer à rendre l'effort réel plus transparent et à mieux évaluer les capacités nécessaires (voir annexe III, questions 3, 8 et 17).

Un souhait récurrent concerne le renforcement des échanges entre les zones fonctionnelles, notamment sur les questions de gestion et d'organisation – par exemple via une plateforme commune ou des rencontres régulières.

L'accompagnement des projets est particulièrement efficace lorsque des acteurs clés sont étroitement impliqués, que la Structure de gestion de la zone fonctionnelle adopte une approche proactive et qu'elle dispose d'une bonne connaissance des structures locales. Les défis demeurent toutefois importants : charge administrative élevée, cycles de concertation peu fréquents et capacités humaines limitées. Les personnes participantes soulignent le besoin de formats d'échange entre zones fonctionnelles afin de partager les expériences en matière de développement de projets, de logique de financement, de budgétisation et d'indicateurs. Le souhait d'ateliers consacrés à la présentation de projets, aux relations entre acteurs et à la transmission d'informations a également été exprimé. Ces éléments se reflètent dans les résultats de l'enquête, en particulier dans la demande de renforcer les échanges autour du développement de projets et des questions administratives (voir annexe III, question 16).

Une communication réussie renforce la visibilité de la zone fonctionnelle – via les médias, les réseaux sociaux, les canaux locaux ou une présence directe sur le terrain. Dans le même temps, il apparaît que certaines zones restent encore cantonnées à une « bulle transfrontalière » et peinent à toucher de nouveaux publics. Elles expriment donc le besoin de formations ciblées (p. ex. ateliers sur les réseaux sociaux, le storytelling, les droits d'image ou le référencement SEO) ainsi que d'un échange régulier sur les pratiques de communication réussies mises en place par d'autres zones fonctionnelles.

En résumé :

Engagement + structures claires + ressources suffisantes + échanges systématiques + communication active = une gestion structurellement viable et un travail de projet réussi au sein de la zone fonctionnelle.



Les résultats détaillés du premier bloc d'atelier consacré à la gestion d'une zone fonctionnelle sont documentés à l'annexe I.

2.3 Coopération avec les organes du programme

Le Secrétariat conjoint est perçu comme très présent, accessible, compétent et orienté vers la recherche de solutions. Sa réactivité, notamment dans des situations exceptionnelles, est particulièrement appréciée. Dans le même temps, les zones fonctionnelles souhaitent davantage de transparence dans les procédures ainsi qu'une communication plus claire concernant les processus, les modèles de documents et la répartition des tâches entre le Secrétariat conjoint et les zones fonctionnelles. L'enquête met également en évidence ce point : si la compétence et la présence du Secrétariat conjoint sont évaluées très positivement, certaines réponses font état de retards liés à la charge de travail de l'équipe et de procédures parfois peu claires (voir annexe III, questions 5, 6 et 11–15).

Les points de contact sont majoritairement perçus comme très disponibles, proactifs et proches des structures locales. Les difficultés tiennent principalement aux changements fréquents de personnel, qui entraînent des pertes de connaissances et des incertitudes, ainsi qu'à des responsabilités parfois peu claires ou se chevauchant entre les points de contact et les zones fonctionnelles. Des rencontres régulières et un flux d'information plus stable faciliteraient sensiblement la coopération.

L'Autorité de gestion est appréciée pour son soutien stratégique et son accompagnement communicationnel clair. En revanche, des délais de réponse plus longs et des attentes parfois floues concernant la présence des représentant(e)s des zones fonctionnelles lors d'événements sont perçus de manière critique.

Les Autorités partenaires réagissent rapidement, mais des interprétations et des exigences hétérogènes dans les processus de contrôle financier compliquent le travail. Les zones fonctionnelles souhaitent à cet égard des lignes directrices plus claires, des informations plus précoces et des procédures harmonisées.

Les retours du questionnaire confirment ce tableau : la coopération avec les différents organes du programme est globalement évaluée de manière constructive – en particulier avec l'équipe « zones fonctionnelles » du Secrétariat conjoint (4,6 sur 5 points possibles), suivie de l'équipe Communication (4,1) et de l'Autorité de gestion (4). La coopération avec les partenaires de projet et les membres des organes des zones fonctionnelles est également jugée majoritairement positive (3,6) (voir annexe III, questions 11–15).

En résumé :

Compétence et disponibilité élevées des organes du programme + rôles clairs + processus fiables + interlocuteurs stables = une coopération efficace et une mise en œuvre plus fluide au sein des zones fonctionnelles.



Les résultats détaillés du premier bloc d'atelier consacré à la coopération entre les organes du programme sont documentés à l'annexe I.

2.4 Synthèse des trois blocs thématiques

Les zones fonctionnelles ne peuvent fonctionner de manière structurellement viable que si les conditions-cadres structurelles sont claires et stables. Dès la phase de mise en place (chap. 2.1), l'importance d'un soutien politique, d'une répartition claire des rôles et d'une structure porteuse fiable – idéalement dotée d'une personnalité juridique propre – est soulignée. Dans la gestion opérationnelle (chap. 2.2), ce constat se confirme : les processus fonctionnent bien là où les circuits décisionnels sont clairs, où les acteurs centraux sont étroitement impliqués et où les responsabilités sont clairement attribuées. La coopération avec les organes du programme (chap. 2.3) renforce encore ce lien : si la compétence et la disponibilité du Secrétariat conjoint, des points de contact et de l'Autorité de gestion sont largement reconnues, les interprétations divergentes, les changements de personnel et les délimitations peu claires montrent à quel point les zones fonctionnelles sont sensibles aux flous structurels. Elles ont besoin de responsabilités bien définies, de logiques procédurales claires et d'interlocuteurs stables – tant en interne que dans l'architecture du programme.

Un deuxième thème transversal concerne les ressources. Dès la phase de mise en place, le manque de personnel est identifié comme un obstacle majeur, notamment au regard des exigences élevées en matière de coordination et de concertation. Dans la gestion quotidienne, cette contrainte devient encore plus visible : budgets temporels limités, capacités humaines restreintes et charge administrative élevée marquent le quotidien des zones fonctionnelles et compliquent tant l'accompagnement des projets que les dynamiques internes de développement. Dans la relation avec les organes du programme, le facteur 'ressources' apparaît de manière indirecte, par exemple à travers les changements de personnel dans les points de contact ou les retards dans les retours. La complexité existante se heurte partout à des ressources insuffisantes, ce qui engendre retards, incertitudes et une forte pression sur des équipes réduites. Une dotation en personnel adéquate n'est donc pas une question secondaire, mais conditionne la qualité et la stabilité de chaque étape structurelle et opérationnelle.

Un troisième thème transversal est celui de l'échange – tant entre les zones fonctionnelles qu'avec les organes du programme et le public. Lors de la mise en place d'une zone fonctionnelle (chap. 2.1), des formes d'échange systématiques telles que les parrainages, les tandems tournants et les rencontres régulières sont identifiées comme des facteurs de réussite, permettant d'éviter les doublons et de développer des standards communs. Dans la gestion (chap. 2.2), l'échange apparaît presque comme un « mécanisme d'allègement » : le transfert de connaissances sur les indicateurs, les logiques de projets, les questions budgétaires et les modèles organisationnels est explicitement demandé. La communication externe – via les réseaux sociaux, le storytelling ou les relations publiques – est également considérée comme importante, mais encore insuffisamment professionnalisée. Enfin, dans la coopération avec les organes du programme (chap. 2.3), il devient clair qu'une communication transparente et cohérente sur les processus, les modèles de documents, les attentes et les rôles est essentielle pour réduire les incertitudes. L'échange constitue le levier central pour l'orientation, le partage de connaissances et la visibilité. Il doit toutefois être structuré, régulier et suffisamment soutenu, faute de quoi il reste difficilement réalisable au regard des ressources limitées.



En résumé :

Les structures créent la stabilité. Les ressources déterminent si cette stabilité est durable. L'échange relie les acteurs et rend le système apprenant.



3 Approfondissement thématique : gouvernance, géographie, projets et logique du modèle

Lors de la journée de la manifestation proprement dite, les zones fonctionnelles et les organes du programme ont travaillé en groupes mixtes sur les thématiques de la gouvernance, des délimitations territoriales, des typologies de projets et du modèle des zones fonctionnelles. Les échanges ont ainsi permis d'approfondir les résultats de la veille en y ajoutant des perspectives systémiques.

3.1 Gouvernance

La gouvernance des zones fonctionnelles bénéficie d'une grande flexibilité dans le choix des formes juridiques et organisationnelles. Des modèles tels que le GECT offrent des avantages administratifs et financiers, tandis que les acteurs locaux s'impliquent activement dans les organes, favorisant ainsi des décisions partagées. La proximité avec les acteurs et structures locaux est particulièrement précieuse : elle permet une bonne connaissance du territoire et des circuits courts entre porteurs de projets, instances de contrôle et administration. L'attitude pragmatique de nombreuses parties prenantes facilite l'obtention rapide de résultats concrets.

La création des zones fonctionnelles s'est toutefois souvent déroulée sous forte contrainte de temps, ce qui a compliqué la mise en place de processus de planification, de concertation et de décision solides. Les marges de choix laissées aux membres en matière de formes de gouvernance – notamment dans le cadre du GECT ou de groupements d'intérêt – sont perçues comme trop restrictives. Par ailleurs, la gouvernance n'a pas toujours été suffisamment anticipée en amont, ce qui se fait encore sentir aujourd'hui dans la configuration des organes et dans leurs modes de fonctionnement.

Les acteurs et structures proches du terrain, rapidement accessibles et familiers des réalités territoriales, jouent un rôle de soutien essentiel pour les zones fonctionnelles. Cette proximité se traduit par une grande flexibilité dans le choix de la structure juridique, de l'orientation stratégique et de la composition des organes. Elle favorise une meilleure connaissance des acteurs et des besoins, facilite les échanges avec les instances de contrôle et conduit à des mises en œuvre pragmatiques et orientées vers les solutions.

L'intégration d'une zone fonctionnelle dans des structures existantes est en revanche perçue de manière critique lorsqu'elle risque d'entraîner une perte de flexibilité ou d'autonomie. Il est également souhaité de développer des stratégies différenciées pour Wallonie Nord et Wallonie Sud afin de mieux refléter leur « différenciation / individualité ». Les contraintes financières liées à une enveloppe fermée génèrent par ailleurs une pression supplémentaire.

Les zones fonctionnelles expriment le souhait de préserver, pour la prochaine période de programmation et au-delà, le modèle des zones fonctionnelles avec sa flexibilité en matière de gouvernance, sa marge de décision locale et sa proximité avec les acteurs. Parallèlement, elles appellent à une orientation plus fortement transfrontalière des Structures de gestion ainsi qu'à une mise en place plus rapide de la gouvernance – notamment pour les nouvelles zones fonctionnelles – afin d'éviter des phases de démarrage trop longues.



Les résultats détaillés du bloc d'atelier consacré à la gouvernance sont documentés à l'annexe II.

3.2 Délimitations géographiques

Les résultats des ateliers dressent un tableau riche des besoins d'adaptation concrets au sein des zones fonctionnelles. Les personnes participantes proposent majoritairement des ajustements territoriaux plutôt que la création de nouvelles structures. Plusieurs motifs récurrents se dégagent :

- Dans de nombreux cas, le souhait apparaît d'élargir territorialement des zones fonctionnelles existantes, en particulier en direction de la France. EOM, TNT, Alzette–Belval et Luxembourg–Wallonie Sud pourraient intégrer des communes ou agglomérations françaises avec lesquelles existent déjà aujourd'hui des interdépendances fonctionnelles, des relations de mobilité ou des réalités de coopération – notamment l'agglomération de Grand Longwy (avec Mont-Saint-Martin).
- Les chevauchements entre zones fonctionnelles existantes, par exemple entre MOSE et EOM ou entre MOSE et EOE, sont identifiés comme un défi à clarifier. Se pose alors la question de savoir si l'appartenance d'une commune à plusieurs zones fonctionnelles constitue plutôt une charge ou une valeur ajoutée.
- Les propositions d'adaptation territoriale s'accompagnent d'attentes en matière de meilleure gouvernance, de visibilité accrue, de capacité renforcée à développer des projets, d'accès facilité aux financements ou encore de synergies avec des instruments de coopération existants.
- Un souhait transversal d'une représentation territoriale plus cohérente et plus proche des réalités apparaît également, de même qu'une volonté de poursuivre la discussion sur les délimitations géographiques (en référence à des espaces de coopération historiques ou à des axes fonctionnels). Au-delà de la seule logique de délimitation, plusieurs questions sont soulevées, notamment :
 - la dotation financière des neuf zones fonctionnelles,
 - la charge ou la valeur ajoutée pour une commune appartenant à deux zones fonctionnelles,
 - le financement à long terme par l'État et les communes.

Agglomération Grand Longwy

Les résultats mettent en évidence que les propositions d'extension des zones fonctionnelles existantes concernent particulièrement souvent la France. L'agglomération de Grand Longwy – ainsi que la commune de Mont-Saint-Martin – apparaît de manière récurrente comme option d'extension. Elle est mentionnée dans plusieurs propositions issues des zones fonctionnelles, notamment TNT, le GECT Alzette–Belval et la zone Luxembourg–Wallonie Sud, constituant ainsi un nœud spatial où se superposent plusieurs logiques fonctionnelles.

Grand Longwy est identifié comme un territoire qui, au regard des connexions fonctionnelles existantes, représenterait un complément logique. Les références portent sur des réalités transfrontalières, des interdépendances, des considérations liées au GECT, la capacité de développer des projets et la



possibilité de combler des lacunes fonctionnelles identifiées. Le fait que Grand Longwy puisse être rattaché à plusieurs zones fonctionnelles génère toutefois des ambiguïtés, des chevauchements potentiels et des priorités peu claires.

Ces constats reflètent les questions structurelles ouvertes issues des ateliers, notamment celles relatives à une éventuelle double appartenance d'une commune et aux conséquences qui en découleraient. La mention répétée de Grand Longwy met en lumière un problème de coordination : si plusieurs zones fonctionnelles souhaitent intégrer ce territoire, se pose la question de l'affectation la plus cohérente du point de vue fonctionnel, ainsi que des moyens d'éviter les chevauchements géographiques et thématiques. Plusieurs options sont dès lors envisageables, telles qu'un rattachement au TNT, au GECT Alzette–Belval ou à la zone Luxembourg–Wallonie Sud, ou encore l'examen de Grand Longwy comme zone fonctionnelle à part entière, incluant des territoires du Luxembourg et/ou de la Belgique. Une fusion de quatre zones pourrait également être envisagée sur la base des résultats des ateliers, les interdépendances fonctionnelles, les souhaits d'extension et les chevauchements territoriaux pointant vers un espace de coopération plus vaste et cohérent.

Les résultats détaillés du bloc d'atelier consacré aux délimitations géographiques sont documentés à l'annexe II.

3.3 Projets

La situation actuelle des projets est marquée par des approches de cofinancement différenciées entre les régions concernées, le préfinancement constituant souvent un défi. La recherche de partenariats de projet en dehors des structures existantes n'est pas toujours aisée, et l'identification ainsi que le développement de projets peuvent être entravés par des compétences thématiques fragmentées. Par ailleurs, certains découpages territoriaux ne sont pas adaptés à des projets d'infrastructure. La mise en œuvre des projets reste toutefois très flexible, même si les capacités humaines limitées au sein des administrations compliquent parfois le travail de projet.

Pour la prochaine période de programmation, il est jugé essentiel de maintenir la flexibilité existante en matière de durée de mise en œuvre et de modalités de financement, de conserver l'accompagnement des projets par les Structures de gestion, ainsi que les règles relatives aux appels à projets et aux forfaits. Il est également important que chaque zone fonctionnelle dispose de sa propre stratégie spécifique.

En revanche, les structures de financement, la logique d'intervention des indicateurs et les procédures administratives devraient être adaptées. La charge administrative globale devrait être simplifiée. Il est par ailleurs proposé de renoncer aux demandes bilingues lorsque l'ensemble des partenaires de projet maîtrisent la même langue.

Sont nouvellement souhaitées des possibilités de préfinancement, par exemple sous la forme d'avances de trésorerie, ainsi que la possibilité de mettre en œuvre des projets de plus petite taille.

Les résultats détaillés du bloc d'atelier consacré aux projets sont documentés à l'annexe II.



3.4 Le modèle « zone fonctionnelle »

Les discussions menées lors des ateliers montrent que le modèle existant des zones fonctionnelles est globalement considéré comme pertinent et tourné vers l'avenir. Le modèle des zones fonctionnelles s'adresse aux acteurs locaux, aux porteurs de projets, aux instances décisionnelles communales et à la population locale. Elles offrent un accès à bas seuil au programme, prennent en compte les besoins et stratégies locaux et rendent visibles des espaces concrets de coopération transfrontalière et renforcent leur capacité d'action.

Alors que le Secrétariat conjoint assure le pilotage programmatique et le contrôle administratif, la Structure de gestion des zones fonctionnelles assume des tâches situées au plus près des acteurs locaux. Elle regroupe des processus administratifs (notamment les COMAC et les rapports intermédiaires), contribue ainsi à décharger tant les partenariats de projets que le Secrétariat conjoint et agit comme interlocutrice directe sur le terrain. Cette proximité favorise une meilleure connaissance du paysage des acteurs, des circuits de communication plus clairs et une réduction des barrières d'accès. Elle renforce en outre la compétence stratégique territoriale : les zones fonctionnelles peuvent aligner leurs actions de manière ciblée sur les besoins locaux et piloter activement la mise en œuvre des objectifs transfrontaliers.

Les avantages du système actuel résident également dans sa flexibilité, dans la possibilité de stratégies adaptées aux régions, dans une visibilité accrue du programme au niveau local et dans un soutien qualitatif au travail transfrontalier. Les zones fonctionnelles créent des partenariats gérables, permettent des modalités de financement adaptées et agissent comme multiplicateurs pour renforcer l'acceptation.

Ces avantages s'accompagnent toutefois de défis structurels : l'ajout d'un niveau administratif entraîne une multiplication des interlocuteurs, le double rôle du management régional/ de la structure de gestion (conseil et pré-évaluation) peut générer des zones d'incertitude, et l'effort requis pour la mise en place des structures réduit le temps disponible pour les projets. De plus, la forte identification au niveau de la zone fonctionnelle peut reléguer la visibilité d'Interreg au second plan.

Le « modèle alternatif » élaboré présente des pistes de développement pour le système existant. Celles-ci concernent notamment un soutien opérationnel renforcé lors de l'élaboration des demandes, la possibilité de déposer des petits projets directement via les zones fonctionnelles, une séparation claire entre conseil et évaluation, ainsi que des instruments supplémentaires de mise en réseau, y compris une plateforme de recherche de partenaires assistée par l'IA. L'objectif principal de ces propositions est de réduire davantage les barrières d'accès. Le modèle des zones fonctionnelles est clairement considéré comme devant être maintenu ; les adaptations proposées constituent des optimisations ciblées visant à le rendre encore plus efficace et plus accessible pour la prochaine période de programmation.

Les résultats détaillés du bloc d'atelier consacré au modèle « zone fonctionnelle » sont documentés à l'annexe II.



3.5 Synthèse des quatre blocs thématiques

Les quatre blocs thématiques dessinent une image cohérente mais complexe des zones fonctionnelles. Dans l'ensemble, le modèle existant est évalué très positivement et considéré comme un pilier central de la coopération transfrontalière. La proximité avec les acteurs locaux, les marges de décision régionales, l'ancrage stratégique sur le terrain ainsi que la flexibilité en matière de gouvernance, de mise en œuvre des projets et d'aménagement territorial sont perçus comme des atouts majeurs. Parallèlement, des défis structurels, des imprécisions territoriales et des contraintes administratives apparaissent clairement et devront être clarifiés ou développés dans la prochaine période de programmation.

Trois lignes transversales se dégagent de l'ensemble des thématiques :

1. Territoire, gouvernance et projets sont plus étroitement liés que ce qui a été envisagé jusqu'à présent. La logique de découpage géographique n'est pas une simple question cartographique ; elle détermine directement :

- la capacité de gouvernance d'une zone fonctionnelle,
- sa visibilité et son acceptation,
- l'adéquation et la faisabilité des projets,
- ainsi que les circuits administratifs.

Les discussions autour de Grand Longwy rendent ce lien particulièrement visible : les attributions territoriales influencent directement les logiques de gouvernance et de projets. Dans le même temps, les échanges sur les projets montrent que certains découpages ne sont pas adaptés, par exemple pour des mesures d'infrastructure. Il devient ainsi envisageable de débattre de délimitations plus « proches des réalités », davantage fondées sur les fonctions.

Les définitions territoriales, les formes de gouvernance et la capacité de développer des projets ne peuvent pas être pensées séparément. Toute adaptation dans un domaine entraîne nécessairement des ajustements dans les autres.

2. Le modèle « zone fonctionnelle » est jugé digne d'être maintenu – mais ses conditions opérationnelles doivent être améliorées. Tous les blocs thématiques montrent que les zones fonctionnelles :

- facilitent l'accès à Interreg,
- réduisent les barrières,
- renforcent les stratégies locales,
- créent proximité, visibilité et qualité,
- et allègent la charge du Secrétariat conjoint.

Parallèlement, on constate des goulots d'étranglement récurrents, tels que le double emploi dans le conseil et la pré-évaluation, le nombre élevé d'interlocuteurs, les problèmes de préfinancement, la



complexité des exigences administratives, les différentes exigences linguistiques et les capacités limitées en personnel dans les administrations.

Les propositions d'amélioration issues du « modèle alternatif » — soutien plus opérationnel, séparation des fonctions (conseil/évaluation), petits projets, recherche de partenaires assistée par l'intelligence artificielle — répondent précisément à ces contraintes.

3. Le besoin de structures plus claires augmente — non pas pour remplacer le système, mais pour le rendre plus opérationnel. Plusieurs tensions similaires apparaissent à travers les différents blocs :

- Flexibilité vs. clarté : les zones fonctionnelles disposent de marges de manœuvre importantes, mais ces libertés peuvent produire des flous (rôles, délimitations, responsabilités).
- Proximité vs. complexité : la proximité décentralisée est appréciée, mais la multiplication des organes, niveaux et interlocuteurs peut accroître la densité administrative.
- Cadre stratégique commun vs. viabilité structurelle de la zone fonctionnelle : l'élaboration d'une stratégie montre que le territoire défini n'est pas toujours stratégiquement homogène. Des sous-espaces peuvent présenter des conditions très différentes, ce qui réduit l'efficacité d'une stratégie commune (p. ex. Wallonie Nord/Sud). Parallèlement, les zones fonctionnelles doivent rester structurellement viables : les communes impliquées doivent être équilibrées dans leur rôle et leur poids. Si une partie domine (financièrement, pouvoir de veto), cela peut freiner la mise en œuvre de projets transfrontaliers (p. ex. TNT).

Les ajustements futurs devront mieux équilibrer marge de manœuvre et clarté : responsabilités claires, lignes territoriales-fonctionnelles claires, rôles clairs — sans restreindre la latitude locale.

Les résultats mettent en évidence plusieurs champs de tension structurants du modèle actuel des zones fonctionnelles. D'une part, une forte flexibilité est appréciée et souhaitée pour l'avenir ; d'autre part, les chevauchements et imprécisions territoriales doivent impérativement être évités — la flexibilité ne doit donc pas se transformer en incohérence territoriale. De même, la proximité avec les acteurs locaux est une force essentielle du modèle, mais la multiplication des interlocuteurs décentralisés peut générer flou et surcharge administrative : la décentralisation doit être mieux coordonnée.

En matière de cohérence territoriale, une autre tension apparaît : les zones fonctionnelles doivent être fonctionnellement et structurellement cohérentes, tout en intégrant des sous-espaces qui souhaitent voir leurs profils spécifiques davantage reconnus (p. ex. Wallonie Nord/Sud). La cohérence ne doit pas être confondue avec l'homogénéité territoriale. Par ailleurs, la capacité de mise en œuvre des projets doit être renforcée, mais les logiques actuelles d'indicateurs et de financement y font parfois obstacle ; le fonctionnement des zones fonctionnelles et la logique du programme ne sont pas encore pleinement alignés. Enfin, les zones fonctionnelles doivent gagner en visibilité et en autonomie sur le terrain, sans que la visibilité d'Interreg en tant que programme passe au second plan — ce qui renvoie à la question d'une architecture de marque et de communication plus claire.



Des quatre blocs thématiques se dégagent plusieurs conséquences logiques pour la configuration future des zones fonctionnelles :

- Consensus clair sur le maintien du modèle existant. Le modèle ne doit pas être remplacé, mais amélioré structurellement, allégé et renforcé dans sa capacité de fonctionnement.
- Révision et évolution des délimitations territoriales et fonctionnelles. Les logiques des zones fonctionnelles doivent être formulées plus clairement et les chevauchements évités.
- Clarification et accélération de la gouvernance, avec une orientation plus transfrontalière. Il s'agit de réduire les phases de mise en place, de clarifier rôles et responsabilités et de renforcer l'intégration transfrontalière des Structures de gestion et des organes décisionnels.
- Cadres de projets plus simples, harmonisés et réalistes. Cela inclut notamment de meilleures possibilités de financement, une logique d'indicateurs plus praticable, des procédures administratives plus simples, la possibilité de mettre en œuvre des petits projets, des options de préfinancement, ainsi que des exigences linguistiques adaptées à la pratique.

En conclusion, le modèle des zones fonctionnelles est clairement jugé viable pour l'avenir, mais il est soumis à des tensions structurelles sur des points déterminants. Les résultats des ateliers montrent une volonté large de consolider et de faire évoluer le système existant. Cela implique des lignes territoriales claires, des modèles de gouvernance et de rôles plus précis, ainsi que des structures de projets allégeant la charge et facilitant l'accès. Les quatre domaines — territoire, gouvernance, projets et logique du modèle — sont étroitement imbriqués : ils ne peuvent pas être réformés séparément.



4 Une vue d'ensemble des deux jours d'atelier

Les deux journées d'atelier dressent une image à la fois cohérente et complexe des zones fonctionnelles. Le modèle est clairement évalué comme étant à la fois viable et efficace : il renforce les stratégies locales, réduit les barrières d'accès à Interreg, accroît la visibilité sur le terrain et allège les structures centrales du programme. Dans le même temps, il apparaît clairement que les conditions-cadres opérationnelles et structurelles doivent être développées afin de garantir durablement la capacité de fonctionnement des zones fonctionnelles.

Sur l'ensemble des deux journées, trois lignes systémiques centrales se dégagent :

1. Territoire, gouvernance et projets sont bien plus étroitement liés qu'ils ne le sont actuellement représentés. La logique de découpage géographique influence directement la capacité de gouvernance d'une zone fonctionnelle, sa visibilité, sa cohérence stratégique ainsi que la faisabilité des projets. Des cas tels que Grand Longwy ou les profils différenciés au sein de certains sous-espaces montrent que les définitions territoriales doivent être examinées tant du point de vue fonctionnel que structurel. Toute adaptation dans un domaine a des répercussions immédiates sur la gouvernance et la logique des projets.

2. Le modèle de la zone fonctionnelle doit être maintenu – mais ses conditions opérationnelles doivent être renforcées. La proximité avec les acteurs locaux, la flexibilité dans la mise en œuvre et le rôle d'allègement vis-à-vis des organes du programme comptent parmi les principales forces du modèle. Parallèlement, des goulots d'étranglement récurrents pèsent sur son fonctionnement : capacités humaines limitées, charge administrative élevée, exigences hétérogènes, logiques complexes en matière d'indicateurs et de financement, ainsi que des doubles rôles dans le conseil et la pré-évaluation. Nombre de pistes d'amélioration formulées dans le modèle alternatif ciblent précisément ces problématiques.

3. Le besoin de structures plus claires s'accroît – non pas comme une contrainte, mais comme un levier pour renforcer la capacité d'action. La flexibilité est appréciée, mais elle génère des zones d'imprécision lorsque les délimitations territoriales ou les modèles de rôles ne sont pas suffisamment clairs. La proximité décentralisée favorise un ancrage territorial précieux, mais la multiplication des interlocuteurs peut conduire à une densité administrative accrue. Dans le même temps, les zones fonctionnelles doivent être structurellement viables et stratégiquement compatibles – afin de prendre en compte des profils territoriaux différenciés, une gouvernance véritablement transfrontalière, des responsabilités clairement définies et des procédures compréhensibles.

Dans leur ensemble, les deux journées livrent un constat sans ambiguïté : le modèle des zones fonctionnelles ne doit pas être modifié, mais clarifié, renforcé structurellement et allégé. Cela requiert des lignes territoriales et fonctionnelles plus claires, des modèles de rôles et de gouvernance explicites ainsi que des logiques de projets et de gestion simplifiées et réalistes. Le territoire, la gouvernance, les projets et la logique du système ne peuvent être réformés séparément : ils constituent un ensemble cohérent qui ne peut être développé que dans sa globalité.



5 Recommandations opérationnelles

Afin que la coopération transfrontalière au sein des zones fonctionnelles reste efficace à l'avenir, il est pertinent de poursuivre les prochaines étapes de manière conjointe et dialogique. Nombre d'évolutions évoquées concernent à la fois le Secrétariat conjoint et les zones fonctionnelles et ne pourront déployer pleinement leurs effets que si les deux parties apportent leurs perspectives respectives et co-construisent les solutions.

Un premier levier consiste à clarifier les rôles, les responsabilités et les processus entre le Secrétariat conjoint, les points de contact et les zones fonctionnelles. Des logiques de contrôle harmonisées, des modèles de documents transparents et des procédures clairement définies aident l'ensemble des acteurs à organiser de manière compréhensible le conseil, l'évaluation et la communication, tout en évitant les chevauchements. À cet égard, une concertation précoce sur la manière dont les rôles doivent être structurés tout au long de la chaîne de projets constitue un appui essentiel. Il demeure également important de définir clairement les priorités, de concentrer les plans de travail et d'orienter les capacités vers les missions centrales. Lorsque des ressources supplémentaires s'avèrent nécessaires, celles-ci devraient être étayées collectivement par des arguments solides et justifiées de manière stratégique.

Les logiques territoriales devraient également être développées dans un cadre de dialogue commun. Les extensions fonctionnelles requièrent des justifications compréhensibles, et les doubles appartenances ainsi que les chevauchements devraient être abordés de manière systématique. Cela implique également de débattre conjointement des critères de délimitation fonctionnelle – par exemple pour des cas tels que MOSE/EOM/EOE ou Grand Longwy – afin d'accompagner les décisions territoriales de manière transparente et cohérente. Pour les nouvelles zones fonctionnelles, des phases de mise en place plus courtes et clairement structurées peuvent en outre s'avérer utiles, complétées par des exigences minimales définies en commun concernant les formes de gouvernance, les organes et les circuits décisionnels, ou encore par des dispositifs de « parrainage ».

Au niveau des projets, il apparaît opportun de renforcer, lorsque cela est possible, la séparation entre le conseil et la (pré-)évaluation. Les zones fonctionnelles se trouvant ici dans une situation de double rôle, le Secrétariat conjoint peut contribuer à développer des modèles et des approches adaptés. Parallèlement, les indicateurs, les procédures administratives et les exigences linguistiques devraient être ajustés afin de gagner en praticabilité, y compris par l'introduction d'options pour des petits projets et de mécanismes de préfinancement.

Du point de vue des zones fonctionnelles, plusieurs besoins de soutien ont été identifiés et pourraient être approfondis dans le cadre du dialogue, notamment :

- des outils complémentaires tels que des guides, des processus standardisés ou des outils numériques,
- la mise en place d'une plateforme de recherche de partenaires,
- une plateforme commune dédiée au partage de connaissances, de modèles de documents et de retours d'expérience,



- des offres de qualification (p. ex. sur les réseaux sociaux, le storytelling ou le référencement SEO),
- ainsi que des formats d'échange entre les zones fonctionnelles – en présentiel ou en ligne, via des tandems ou des groupes thématiques – permettant de partager de manière systématique les expériences relatives aux indicateurs, au développement de projets, aux pratiques administratives ou au marketing. Les dispositifs de « parrainage » pour les nouvelles zones fonctionnelles pourraient également s'y inscrire.

L'ensemble de ces éléments montre que l'évolution du modèle des zones fonctionnelles réussira mieux dans le cadre d'un processus commun d'apprentissage et de concertation, dans lequel le Secrétariat conjoint et les zones fonctionnelles – avec l'appui des points de contact et de l'Autorité de gestion – mobilisent leurs forces respectives afin de concevoir ensemble des solutions praticables, transparentes et durables.



Annexe



Annexe I – Résultats de l'atelier du 13 novembre 2025

Mise en place d'une Zf : planification et mise en œuvre

Planification

Facteurs favorables

- **Politischer Wille** seitens der kommunalen/ ministeriellen Ebene
- Unterstützung der Ministerien
- Soutien des autorités nationales/ régionales et une vision
- Aspect transfrontalier: structure transfrontalière et/ ou longue expérience en coopération transfrontalière
- Support externe pour l'élaboration de la stratégie
- Stratégie déjà construite

Défis & obstacles

- Kein politischer Wille
 - Lokale Unterschiede
 - Bürgermeister*innen müssen Zugpferd sein
- Vielzahl an Partnern
 - Gemeinsame Zielsetzung
 - Wer übernimmt Verantwortung
 - Terminfindung
- Trouver le cofinanceurs
- Faire comprendre le concept et le mécanisme des Zf et susciter l'engagement des communes
- Manque de structure porteuse initiale (MOSE)

Cela nous aurait aidés ...

- Erfahrungspraxis anderer fR
- Mehr eigenständiger Austausch zwischen den fR (ohne GS)
- Zur Ausarbeitung der Strategie wäre eine Abfrage der Gemeinden gut gewesen: was wollen sie umsetzen, was erwarten sie sich vom fR
- D'établir un contact avec le SC et les PC GR plus rapidement
- Une stratégie davantage liée aux spécificités du territoire (ZFT Lux-Wallonie Nord et Sud)

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Flexible Strategie, die partizipativ erarbeitet wurde
- Strategie auf die Belange der Region abstimmen
 - Projekte von Anfang an mitdenken
- Patenschaftssystem mit bestehenden fR
- Austausch der Anträge für das Verwaltungsprojekt an zu gründende fR von bestehenden fR
- Prendre contact rapidement avec les instances Interreg



Mise en œuvre

Facteurs favorables

- Kontaktstellen + GS
- Anleitungen / Nextcloud
- regelmäßige Treffen mit fR + GS (+ KS)
- Einzeltermine / Präsenz zeigen bei den Kommunen: Vorstellung des fR / Abfrage potenzieller Projekte
- Soutien des autorités
- Disponibilité du SC
- Existence d'instruments legaux
- Ateliers de mobilisation des acteurs

Défis & obstacles

- Personal bei den Projektpartners für Antragstellung und Abrechnung
- Vorfinanzierung/ Eigenmittel/ staatliche Kofinanzierung
- Personelle Besetzung des fR (1,5 Stellen nicht ausreichend)
- Interreg-Image bei den Projektpartnerschaften bürokratisch und kompliziert; teilweise ablehnende Haltung
- Trouver des porteurs de projet
- Réalité différente entre le SG et les partenaires/ Comité
- Confusion des partenaires sur les différentes instances (Zone, SC, PC)

Cela nous aurait aidés ...

- Eine eigene Rechtspersönlichkeit des fR hätte vieles einfacher gemacht (Projektgenese und Umsetzung bzw. Verwaltung des fR)
- Grenzüberschreitende Arbeitskreise – dass die Leute sich schon kennen
- Lobbyarbeit in den Hauptstädten und Brüssel
- Gestion administrative plus accessible

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Regelmäßige Treffen der Gremien, um gute Kooperation zu gewährleisten und alle up-to-date zu halten
- Rollierendes Tandemsystem zwischen bestehenden Räumen für Austausch
- Rencontrer rapidement les acteurs du territoire pour présenter le dispositif

Recommandations au SC

- Une programmation 28-34 pour les Zfs

Éléments clés

- Vor Strategie: frühzeitige und umfangreiche Personalausstattung
- Netzwerkbildung
- Politischer Wille
- Rechtspersönlichkeit/ Andocken an bestehende Strukturen (Gemeinde, Buchhaltung, HR)
- Existence d'une stratégie préalable



- Bénéficiaire d'un soutien politique (à différents niveaux de pouvoir)
- Solutions de gouvernance adaptées aux territoires

Aufbau eines fR: Planung (Theorie) & Umsetzung (Praxis)

| Erlebte Förderfaktoren | Herausforderungen & Hürden | Das hätte uns geholfen ... | Tipps - für uns & fR 10+ (Empfehlungen, Stolpersteine, Lösungen, Booster) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Planungsphase</p> <ul style="list-style-type: none"> + Politischer Wille seitens der kommunalen Ebene Unterstützung der Ministerien | <ul style="list-style-type: none"> kein politischer Wille lokale Unterschiede BürgermeisterInnen müssen Zupfer sein Vielzahl an Partnern Straussensame Zuteilung Wen übernimmt Verantwortung Terminfindung | <ul style="list-style-type: none"> + Erfahrung von Praxis anderer fR + Mehr eigenständiges Austausch zwischen den Funktionsträgern (ohne G5) + Bei Ausarbeitung der Strategie wäre eine Artford. der Gemein. den gut gewesen, was erwarfen Sie sich vom Funktionsträger Raum. | <ul style="list-style-type: none"> Flexiblere Strategie, die partizipativ erarbeitet wurde. Strategie auf die Belange der Region abstimmen → Projekte von Anfang mitdenken → Patenschafts-System mit bestehenden fR → festeres Terminsystem → Austausch der Anfrage für das Vorprojekt an zu gründende fR von bestehenden fR |
| <p>Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> + Kontaktstellen + G5 Anleitungen Nextcloud regelmäßige Treffen mit fR + G5 (+KS) Einzeltermine / Passanz zeigen bei den Kommunen, Vorstellung fR / Abfrage potentieller Projekte | <ul style="list-style-type: none"> Personal bei den Projektpartnern für Antragstellung + Abrechnung Vorfianzahlung / Eigenmittel / staatliche Kofinanzierung personelle Besetzung des fR (1/3 Stelle nicht ausreicht) Interreg - Image bei den Projektpartnerschaften Wahrscheinlich kompliziert teilw. ablehnende Haltung | <ul style="list-style-type: none"> eine eigene rechtspersonlich bet. des fR wäre vieles einfacher gemacht (Projekt genezt Umsetzung bzw. der Verwaltung des fR) Grenzüberschreitende Krisenreise → dass die Leute sich schon kennen, Lokalanweit in den Hauptstädten + Brüssel | <ul style="list-style-type: none"> regelmäßige Treffen der Gemein. um gute Kooperation zu gewährleisten und alle up-to-date zu halten. → rollierendes Tandemsystem mit zwischen bestehenden Räumen → Austausch |

Empfehlungen an das Gemeinsame Sekretariat:

Kernelemente für die Präsentation
 Vorstrategie: Umfangreiche Personalausstattung
 → Netzwerkbildung
 Politischer Wille
 Rechenintensivität / Änderungen an bestehenden Strukturen (Gemeinde / Bundestag) !!



Co-funded by the European Union
 Kofinanziert von der Europäischen Union



Interreg
 Grande Région | Großregion



Mise en place d'une Zf: planification (théorie) et mise en œuvre (pratique)

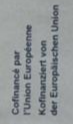
| | Facteurs favorables | Défis & obstacles | Cela nous aurait aidés... | Conseils - pour nous et Zf 10+ (recommandations, pièges, solutions, booster) |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Planification | <p>Soutien des autorités nationales régionales, + une vision</p> <p>Aspect transfrontalier: structure transfrontalière et les liens existants de coopération transfrontalière</p> <p>Soutien externe pour l'élaboration de la stratégie</p> <p>STRATÉGIE DÉJÀ EXISTANTE</p> | <p>Trouver le financement</p> <p>Faire comprendre le concept et le mécanisme de ZF + parcs, élargement de Communauté</p> <p>Pensée de structure porteurs hiérarchiques</p> | <p>D'établir un contact avec le SC et le PC CR, plus rapidement</p> <p>Une stratégie d'opportunité pour profiter de la visibilité (ZF lui-même n'est pas)</p> | <p>Prendre contact rapidement avec les instances Interreg</p> |
| Mise en œuvre | <p>Soutien des autorités</p> <p>Disponibilité de SC</p> <p>Existence d'instances de coopération</p> <p>Aktion de mobilisation de réseau</p> | <p>Trouver le partenaire de projet</p> <p>Résultats différents entre le SC et les partenaires / Comité</p> <p>- confusion des personnes sur les différentes instances (Zf, SC, PC)</p> | <p>Gérer administrativement plus facilement</p> | <p>Prendre rapidement en compte les services pour garantir le dispositif</p> |

Recommandations au Secrétariat conjoint:
 Une programmation 2014-2020 pour les ZF

Cela nous aiderait ...

Éléments clés pour la présentation

- 1) Existence d'une stratégie préalable
- 2) Bénéfice d'un soutien politique (à différents niveaux de pouvoir)
- 3) Solutions de gouvernance adaptées aux territoires





Gestion de la Zone fonctionnelle

Gestion de la Zf

Cela fonctionne bien

- Engagement des membres du comité décisionnel
- Externe: très bonnes relations avec le SC du programme GR
- Préexistence fonctionnement
- Suivi et soutien avec les cofinanceurs

Cela soutient et favorise

- Allgemein: GS und GS Templates
- KS
- La flexibilité
- La simplification
- La proximité
- Partage d'expérience entre zones et SC
- Bonne connaissance de son territoire par le SG
- Soutien politique (local, régional, national)

Cela doit être ajusté

- Terminierung der Gremien – Faktor Zeit und Verfügbarkeit
- Implication comité sur long terme
- Suivi financier avec les cofinanceurs

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Keine Scheu vor Fragen
- Politischer Wille => entwickeln
- Strategien und Verwaltungsprofil und -gremien flexibel und offen gestalten von Anfang an
- Mehr eigenständiger Austausch zwischen den fR
- Solutions: Création d'un espace ou une plateforme pour échanger entre zones lors de questions techniques

Accompagnement des projets

Cela fonctionne bien

- Car les acteurs clés sont dans notre comité décisionnel
- Être proactif et suivi appuyé dans les différentes étapes du projet

Cela soutient et favorise

- Gemachte Erfahrungen
- Emergence de bons projets
- La connaissance des acteurs
- Situation géographique (acteurs très proches)
- Notoriété structure



- Expérience en projets

Cela doit être ajusté

- Faktor zeitliche und personelle Ressourcen
- Projektverwaltung/ Förderungsmanagement entbürokratisieren
- Änderungen nicht im PBA, sondern im LA abzustimmen
- Fluides relations entre zones et PC
- Séquencer les échanges avec les partenaires des projets (plus qu'une fois / an) avec le COMAC
- Une vue d'ensemble financière et indicateurs

Conseils pour nous et Zf 10+

- Ausschreibung immer mit Budgetlinie: juristische Beratung begleiten
- Vorfinanzierung frühzeitig sichern → Bewusstsein dafür frühzeitig herstellen
- Réco: ateliers de présentation et mise en relation des acteurs/ vulgarisations des informations

Communication interne et externe

Cela fonctionne bien

- Medien greifen unsere Themen und Projekte auf
- Vorstellung des Raumes bei Gremien → Doppelnutzung der Termine
- Réseaux sociaux, presse locale
- Site internet de la Zf
- Gazette communale
- Radio

Cela soutient et favorise

- Next Cloud → gemeinsame Datenbank
- La mobilisation des acteurs locaux
- Connaissance de la Zf au grand public

Cela doit être ajusté

- Sortir de la "bulle" transfrontalière pour une promo plus large

Conseils pour nous et Zf 10+

- Keine Scheu
- Sich selber einladen und fR vorstellen
- Newsletter als Informationsmedium
- Communiquer sur les opportunités de dépôt de projets

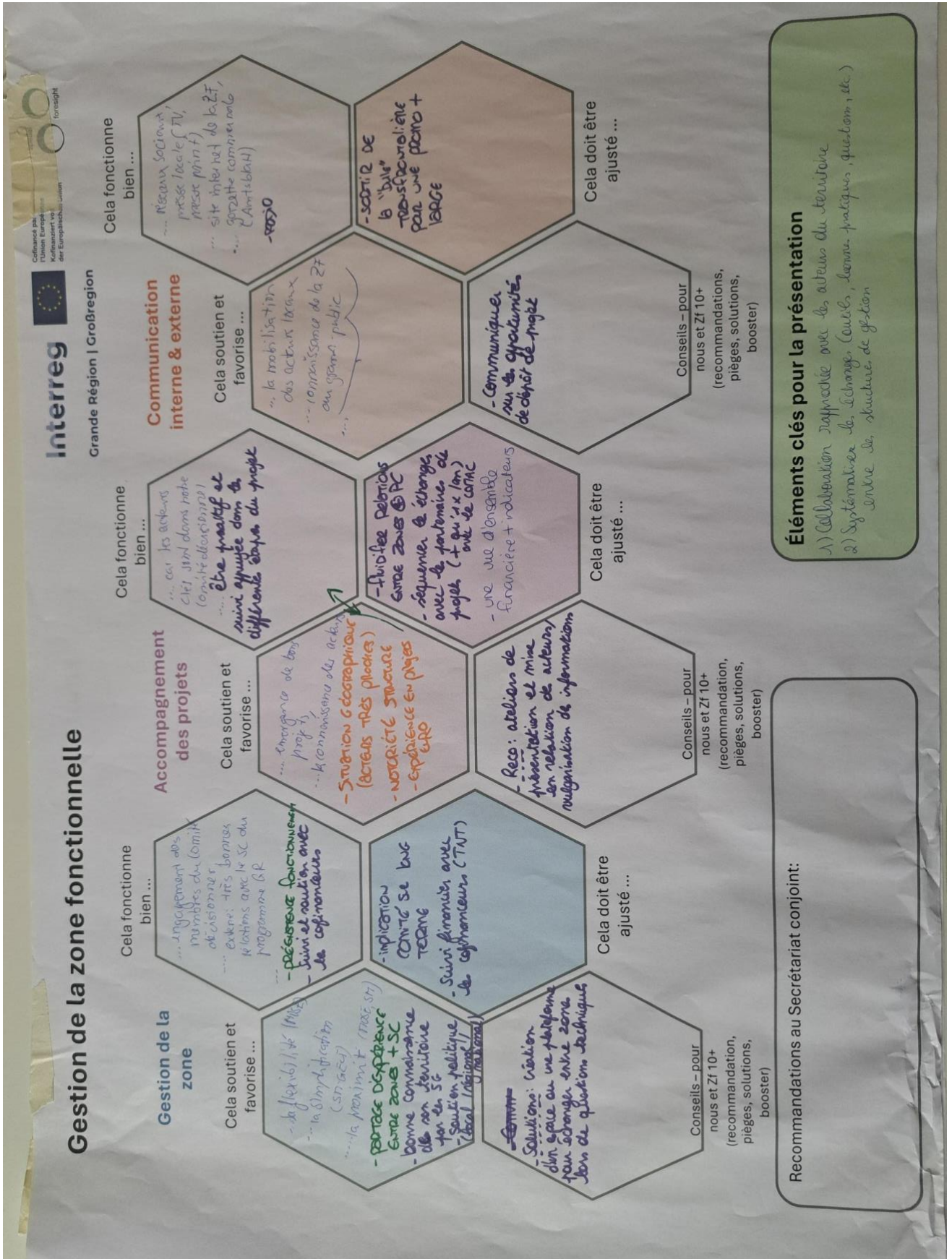
Recommandations au SC

- Workshop für fR zu externer Kommunikation (Social Media + SEO + Fotos + Bilderrechte + Textlayout)



Éléments clés

- Personelle Ressourcen ausbauen → Verwaltung, Projektbegleitung und Kommunikation
- Gesicherte Vorfinanzierung des RM ⇔ Rechtspersönlichkeit
- Collaboration rapprochée avec les acteurs du territoire
- Systématiser les échanges (outils, bonnes pratiques, questions, etc) entre les structure de gestion





Coopération avec les organes du programme

Sécrétariat conjoint

Cela se passe bien

- Sehr präsent, immer ansprechbar
- Lösungsorientiert
- Sehr kompetent
- Contact facile et disponibilité appréciée
- Réactivité lors la survenance d'événement exceptionnel (ex: modification majeure, recours d'un opérateur, etc)
- Présence de la structure décisionnelle

À ajuster

- Abläufe und Prozesse transparenter kommunizieren (wann ist mit Template xy zu rechnen?)
- Flussdiagramm/ Grafik zu den Abläufen wäre hilfreich
- Réflexion sur le partage des tâches entre le SC et les Zfs
- Signer les mails (ils le sont souvent mais pas toujours)

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Vérifier la mise à jour des documents/ procédures

Points de contact

Cela se passe bien

- Es ist abhängig von der Kontaktstelle wie die Zusammenarbeit ist, Im Großen und Ganzen läuft es aber gut
- Disponibilité des PC et relais avec les structures du terroire
- Super disponibles et proactifs
- Très bon contact (régulier, réactivité)

À ajuster

- Viele Wechsel bei den Kontaktstellen führt zu Wissensverlust und Unsicherheit. Langfristige Beschäftigungen sind wünschenswert
- Zuständigkeiten klarer definieren, Projektberatung und Antragsstellung
- Fluidifier l'information entre PC et Zf pour éviter des quiproquos
- Réflexion sur le partage des tâches entre PC et Zf

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Konstante Treffen der KS mit den funktionalen Räumen ihrer Teilbereiche würde den Austausch fördern und das Arbeiten erleichtern
- fR bei Veranstaltungen von vorne an miteinbeziehen



Autorité de gestion

Cela se passe bien

- Sehr kompetente Hilfe durch die Abteilung Kommunikation
- Appui stratégique lorsque nécessaire
- Contact facile et appui précieux

À ajuster

- Reaktionszeit Abteilung Kommunikation
- Anwesenheitspflicht des fR bei Auftaktveranstaltungen wirklich zielführend?

Conseils pour nous et la Zf 10+

- Abteilung Kommunikation sollte mit mehr als 1 Stelle besetzt werden
- Contact à garder en cas de difficulté importante (ex. Conflict d'intérêt)

Autorité partenaires

Cela se passe bien

- Reaktionszeit ist sehr gut (finanzielle Prüfstellen)
- Echanges structurés via un organe (?) spécifique (Zf Lux Wallonie)

À ajuster

- Bei den Prüfstellen werden unterschiedliche Angaben hinsichtlich der Voraussetzungen/ des Ausfüllens der Mittelabrufe gemacht. Hier sollte es eine einheitliche Linie geben
- Finanzseminare früher organisieren und kommunizieren

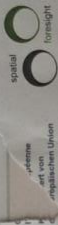
Conseils pour nous et la Zf 10+

- Sollen Teilregionale / nationale Fördertöpfe an fR kommunizieren => Synergien, grenzüberschreitende Zusammenarbeit
- Interministerielle/ multithematische Sitzungen organisieren, v.a. beim Auftakt des fR
- Donner suffisamment d'info dans le rapport transmis dans le cadre du COMAC

Éléments clés

- Kommunikationsteam muss verstärkt werden
- GS macht tolle Arbeit (Team Zf)
- Einheitliche Prüfverfahren
- Checkliste Nachweise Mittelabrufe
- Collaboration rapprochée avec les instances Interreg GR

Coopération avec les organes du programme



Cela se passe bien ...

- Contact facile et disponibilité rapide
- Réactivité très importante opérationnelle (ex: négociation impôts, travaux d'un grand chantier)
- Réponse de la structure décentralisée

À ajuster ...

- Réflexion au de partage de tâche vers le SC et les ZF
- Signaler mal
- Lire le mail pour mieux (pas d'anglais) (2%)

Cela se passe bien ...

- Appui stratégique lorsque nécessaire
- Contact facile et rapide (MOSE)

À ajuster ...

Secrétariat conjoint

- Beso: Neufes, la mise à jour de documents
- journal

Conseils – pour nous et Zf 10+ (recommandation, pièges, solutions, booster)

Autorité de gestion

- Contact à garder en cas de difficulté importante (ex: complexité d'interface)

Conseils – pour nous et Zf 10+ (recommandation, pièges, solutions, booster)

Points de contact

Cela se passe bien ...

- Disponibilité de PC + réseau
- Bonne connaissance du territoire
- Très bon contact régulier
- Réactivité

À ajuster ...

- Fluidifier l'information entre PC et ZF, pour éviter de multiples réflexions sur le partage des tâches entre le PC et ZF

Cela se passe bien ...

- Echanges structure via ce organ spécifique (ZF en ville)

À ajuster ...

Éléments clés pour la présentation

- Collaboration rapprochée avec les instances
- Interview GR

Conseils – pour nous et Zf 10+ (recommandation, pièges, solutions, booster)

Autorité partenaires

- Beso: donner suffisamment d'infos être en rapport direct avec le cadre du COFAC

Conseils – pour nous et Zf 10+ (recommandation, pièges, solutions, booster)



Zusammenarbeit mit den Programmorganen

Interreg
Grande Région | Großregion



spatial
Ergebnisse der
Fusion Europäische
Kulturart von
der Europäischen Union
foreright

Das läuft gut ...

Gemeinsames Sekretariat

→ sehr präsent, immer ansprachbar
→ lokal lösungsorientiert
→ sehr kompetent +

Tipps – für uns & FR 10+
(Empfehlungen, Stolpersteine, Lösungen, Booster)

Nachjustieren ist ...

- Alle in den Prozess
- Transparenz kommunizieren
(Zustimmung / Feedback?)
→ Flussdiagramm / Grafik zu den Abläufen wäre hilfreich +

Das läuft gut ...
→ sehr kompetente Hilfe durch die Abteilung Kommunikation

Verwaltungsbehörde

→ Abstimmung Kommunikation selbst mit mehr als 1 Stelle besetzt werden +

Tipps – für uns & FR 10+
(Empfehlungen, Stolpersteine, Lösungen, Booster)

Nachjustieren ist ...

→ Reaktionszeit Abstellung Kommunikation +
→ Anwesenheitspflicht des FK bei Auftaktveranstaltungen wirklich zentral? -

Kernelemente für die Präsentation

Kommunikationsteam muss verstärkt werden
GS braucht tolle Arbeit (Team 24)
Einrichtung wichtigeren
Ordnung, Nachweise
Mittelhaushalt

Tipps – für uns & FR 10+
(Empfehlungen, Stolpersteine, Lösungen, Booster)

Kontaktstellen

Tipps: Konstante Treffen der FK mit den funktionalen Partnern
- über Teilergebnisse berichten, den Austausch fördern + das ist ein Mehrwert
- FK bei Lebenslagen von vorne an involvieren

Nachjustieren ist ...
→ viele Bereiche des Vertrags werden faktisch als erledigt und unsicherheit langwierige beschreibungen sind wasserlassen
→ zentralisieren klarer definieren, Projektfortschritt u. Antragsstellung

Programmpartner

→ sehr feinkörnig / viele kleine
→ überbrücke an FK kommunizieren
→ strengen, überabstimmende Zusammenarbeit
→ interministerielle / mehrministerielle Sitzungen organisieren, v.a. beim Aufbau des FK

Tipps – für uns & FR 10+
(Empfehlungen, Stolpersteine, Lösungen, Booster)

Das läuft gut ...
→ Reaktionszeit ist sehr gut (für alle Parteien)

Nachjustieren ist ...
→ bei den Parteien werden unterschiedliche Ansätze im Hinblick auf Verantwortungen des FK der mitarbeitende gemacht, hier sollte es eine einheitliche Linie geben
→ Finanzministerie früher organisieren und kommunizieren

Das läuft gut ...
→ es ist schwierig von der Kontaktstelle wie die Assistenten arbeiten, im Großen und Ganzen läuft es aber gut





Annexe II – Résultats de la séquence de l'après-midi de l'atelier du 14 novembre 2025

Governance

Ce qui constitue un atout ...

- Flexibilität in der Wahl der Governancestrukturen
- EVTZ: administrative und finanzielle Vorteile
- Koordinierungsstelle Projektträger sein
- Eigenverantwortlichkeit der lokalen Akteure bei den Gremien
- Implication des acteurs locaux
- Avoir ≠ niveaux de pouvoir au sein du Comité (objectiver, partage de réalités)
- => décisions concertées (local + supra-local)

Ce qui constitue un défi ...

- Enger Zeitraum der Gründung
- Restriktive Wahl der Mitglieder bei EVTZ/ GöZ
- Anticiper la gouvernance (modalités et mise en œuvre des ≠ organes)

Ce qui contribue de façon positive ...

- Lokale Akteure
- Flexibilität bei:
 - Wahl der Rechtsstruktur
 - Der Strategie
 - Den Mitgliedern der Gremien
- Proximité géographique et disponibilité – PC, structure de gestion, ...
 - Proximité = connaissance du territoire et des opérateurs
- Relais avec les instances de contrôle des dépenses
- Pragmatique et rapidement concret

Ce qui est à reconsidérer

- Integration in eine bestehende Struktur
- Avoir une stratégie différenciée pour chacun des 2 territoires (Wallonie Nord et Sud)
- Enveloppe fermée/ pression financière

Post 27 – Conserver

- Möglichkeit der fR
- Flexibilität in der Wahl der Governancestruktur
- Prise de décision au niveau local, avec la participation de ≠ niveaux de pouvoir

Post-27 – Renouveler

- Améliorer l'aspect transfrontalier de la structure de gestion



- Mise en place rapide de la gouvernance

Governance

Förderlich ist ...

Flexibilität in der Wahl der Governance-Strukturen

EVTZ : administrative u. finanzielle Vorteile
Koordinierungs-
stelle Projektträger
sein

Eigenverantwortlichkeit
der lokalen Akteure bei
den Grenzen

lokale Akteure

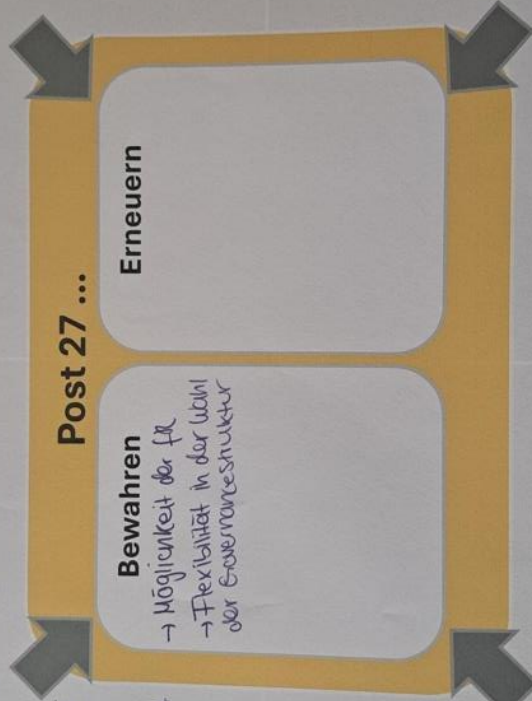
Flexibilität bei:

- Auswahl der Rechtsstrukturen
- der Strategie
- den Verpflichtungen der Govern.

Unterstützend ist ...

Herausfordernd ist ...

Enger Zeitraum der Gründung
restriktive Wahl der Mitglieder bei EVTZ / GÖZ



Integration in eine bestehende Struktur

Zu überdenken ist ...



Governance

- Proximité
- Anticipation
- Décisions concertées (local + supra-local)

Ce qui constitue un atout ...

- Implication de acteurs locaux
- Avoir ≠ niveaux de pouvoir au sein du Comité (objectiver ; partage de réalité)

Ce qui constitue un défi ...

- Anticiper la gouvernance (modèles et mise en œuvre des agences)

Post 27 ...

de décision

Conserv

- Prise au niveau local, avec la participation de + niveaux de pouvoir

Renouveler

- Améliorer l'aspect transférable de la structure de gestion
- Mise en place rapide de la gouvernance

- Proximité géographique & disponibilité - Points de contact, Structures de gestion, ...
↳ = connaissance du terrain et ses enjeux

- Relais avec les instances de contrôle des dépenses
- Pragmatisme et rapidité concret

- Avoir une stratégie différenciée par choc des 2 financements (ZFI, Lux Wal)
- Enveloppe fermée / précision financière

Ce qui contribue de façon positive ...

Ce qui est à reconsidérer ...



Collaboration par l'Union Européenne
Kofinanziert von der Europäischen Union

Interreg

Grande Région | Großregion





Délimitation géographique

Exemple 1

Forme:

Adaptation

Territoire: MOSE

Valeur ajoutée:

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit der Natur Parke; Basisstruktur für grenzüberschreitende Kooperation überhaupt

Conseils:

Überlappung mit EOM und EOE?

Exemple 2

Forme:

Adaptation

Territoire:

EuroDistrict SaarMoselle

Valeur ajoutée:

ED = fR (ok), Zugriff auf Geldmittel, politisches Sprachrohr

Conseils:

Exemple 3

Forme:

Adaptation

Territoire:

EOM

Valeur ajoutée:

Synergie mit LEADER-Koop.

Conseils:

Überlappung mit MOSE beenden? Erweiterung nach Frankreich

Exemple 4

Forme:

Adaptation

Territoire:

TNT

**Valeur ajoutée:**

Meilleure capacité à monter des projets

Conseils (Proposition):

Adhésion de l'agglomération du Grand-Longwy + autres communes luxembourgeoises

Exemple 5**Forme:**

Adaptation

Territoire:

GECT Alzette Belval

Valeur ajoutée:

Meilleure visibilité, meilleure capacité, meilleure gouvernance, équilibre

Conseils:

Ouverture du périmètre: Pétange, Differdange, PROSUD, Grand-Longwy, PMF, Thionville, Aubange, Mont Saint Martin ; faire partie intégrante des discussions intergouvernementales

Exemple 6**Forme:**

Adaptation

Territoire:

Zf Luxembourg – Wallonie Sud

Valeur ajoutée:

Réalité de coopération transfrontalière, territoire ancien PED, volonté de créer un GECT (FR/BE/LU)

Conseils:

Inclure versant FR, → Mont Saint Martin/ Agglomération Grand-Longwy

Exemple 7**Forme:**

Nouvelle Zf

Territoire:

Nord Meusien/ Sud province de Luxembourg (BE)

Valeur ajoutée:

Inclure Meuse dans le dispositif des Zones fonctionnelles, axe Montmédy - Virton



Conseils:

Exemple 8

Forme:

Adaptation

Territoire:

EOM

Valeur ajoutée:


Réalité des flux frontaliers, interdépendances, intensifier les relations/ coopérations, mettre en place des projets

Conseils:

élargir au versant FR, Bouzonville 3 frontières, Cattenom CC

Questions:

- Mittelausstattung der 9 fR wie entscheiden?
- Gemeinde in 2 fR: Bevorzugung oder Belastung?
- Langfristige Finanzierung: Staat und Kommune?


Interreg
 Grande Région | Großregion

Geo-Abgrenzung: Anpassung, Fusion oder Neuer fR

| | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Gebiet MOSE | Mehrwert zu Zentren- arbeit der NP Basisstruktur für Gü Koop übernahm | Gebiet Euro- Distrikt Saar Moselle | Mehrwert ED = fR ✓ Zugriff auf Geldmittel polit. Sprachrohr | Gebiet EOM | Mehrwert Synergie mit LEADER-Koop. |
| <input checked="" type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps Überlappung mit EOM + EDE ? | <input checked="" type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps ED = fR ✓ Zugriff auf Geldmittel polit. Sprachrohr | <input checked="" type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps Überlappung mit ? MOSE beenden. Erweiterung mit fR |

• **FRAGE! MITTELAUSSTATTUNG DER g fR WIE ENTSCHEIDEN ?**

| | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Gebiet FRAGE: GEMEINDE IN 2 fR | Mehrwert FRAGE: GEMEINDE IN 2 fR | Gebiet FRAGE: LANGFRISTIGE FINANZIERUNG: STAAT + KOMMUNE ? | Mehrwert FRAGE: BEWAHUNG ODER BELASTUNG ? | Gebiet (Empty) | Mehrwert (Empty) |
| <input type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps (Empty) | <input type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps (Empty) | <input type="checkbox"/> Anpassung <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Neuer fR | Tipps (Empty) |



Délimitation géogr. : adaptation, fusion ou nouvelle Zf

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Territoire TNT | Valeur ajoutée meilleure capacité à mener des projets | Territoire GECT AB * Péronne, Vitry-le-François, Troyes / Compiègne / PNF / Thionville / Reims, Douai (Strasbourg) | Valeur ajoutée - meilleure visibilité - capacité - meilleure gouvernance - qualité |
| <input checked="" type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils -> Adhésion de l'agglomération du Grand-Lognon & autres communes luxembourgeoises | <input checked="" type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils faire passer intégration de discussions intergouvernementales |

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Territoire Nord Mosien / Sud près Luxembourg | Valeur ajoutée inclure Mosie de dipartiment dans joint - avec Mosantime | Territoire FOM | Valeur ajoutée - traits de flux spatiaux, infrastructures - intégrer les relations / coopération - mettre en place des projets |
| <input type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input checked="" type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils | <input checked="" type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils fléjier au variant FR -> Bourbourg, JF + Calonne CC |

| | | | |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Territoire ZFT Lux - Wallonie Sud | Valeur ajoutée - relief de temp. temp. - territoire ancien FED - Volonté de créer un GECT | <input checked="" type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils -> inclure versant FR -> Mod. St. Martin / Ass. Grand Lognon |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

| | | | |
|------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Territoire | Valeur ajoutée | <input type="checkbox"/> Adaptation <input type="checkbox"/> Fusion <input type="checkbox"/> Nouvelle Zf | Conseils |
|------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|





Projets

Situation actuelle

- Unterschiedliche Kofinanzierungsansätze in LU, BE, RLP, SL und Flexibilität bei Förderansätzen
- Vorfinanzierung von Projekten teilweise herausfordernd
- Findung von Projektpartnerschaften außerhalb gewachsener Strukturen = schwierig
- Personalkapazitäten in Verwaltungen hemmen Projektarbeit/ -ansätze
- Gebietsgröße für Infrastrukturprojekte schwierig
- „Funktionaler Raum muss funktionieren“
- Flexibilität bei der Umsetzung von Projekten
- Je nach Thema unterschiedliche administrative Ebenen und Zuständigkeiten → erschwert Projektfindung/ -entwicklung

Post 27 – Conserver

- Flexibilität bei Umsetzungsdauer und Förderansätzen
- Flexibilité des conditions d'AAP (zones)
- Structure de gestion pour l'accompagnement des projets
- Méthodo distincte par zones (stratégie)
- Forfaits

Post_27 – Ajuster

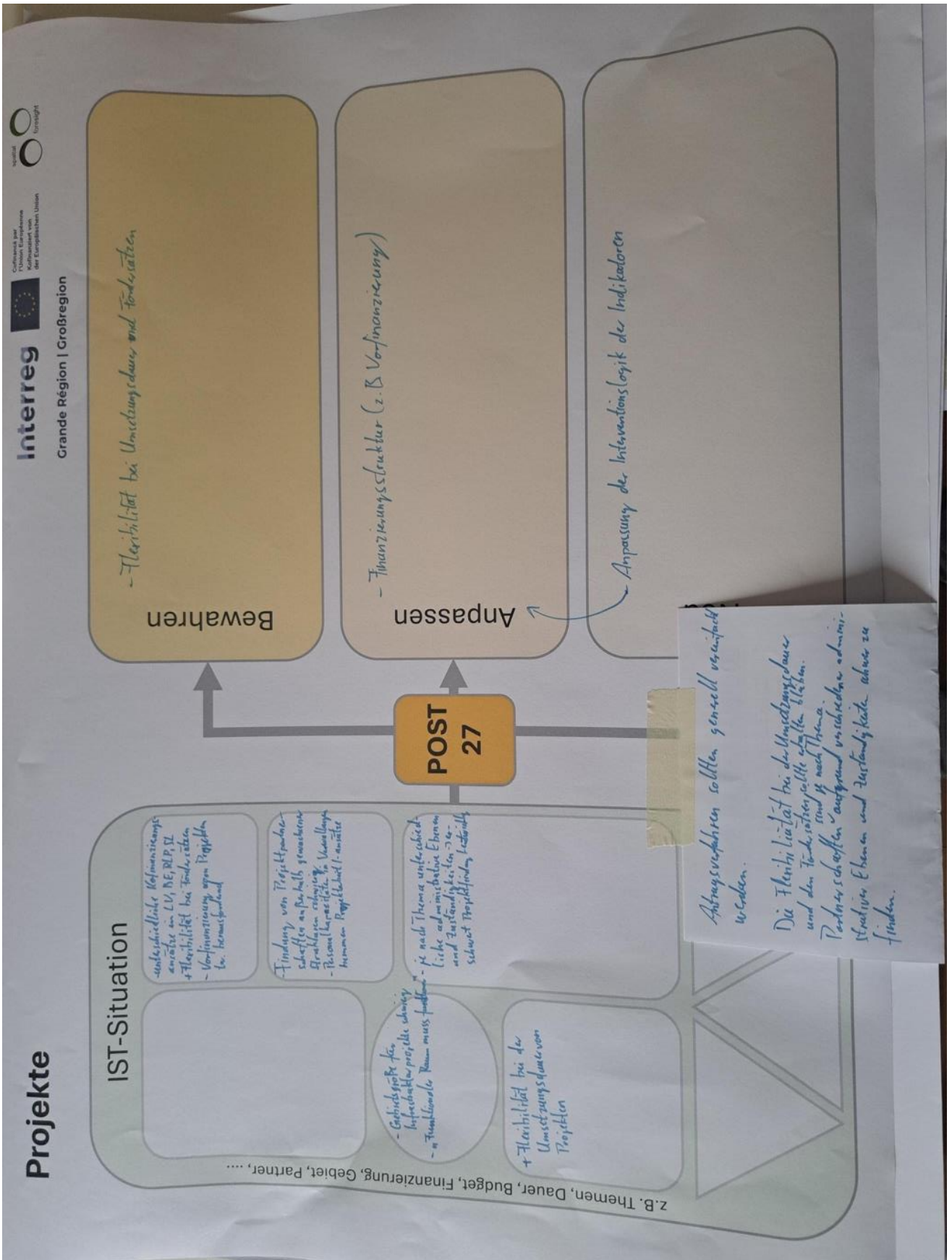
- Finanzierungsstruktur (z.B. Vorfinanzierung)
- Anpassung der Interventionslogik der Indikatoren
- Simplifier procédure projets à moins de 200.000€ de budget total (porteurs)
- Unilinguisme (dossier) dans le cas de projets pour lesquels tous les partenaires parlent la même langue
- Simplifier charge administrative globale

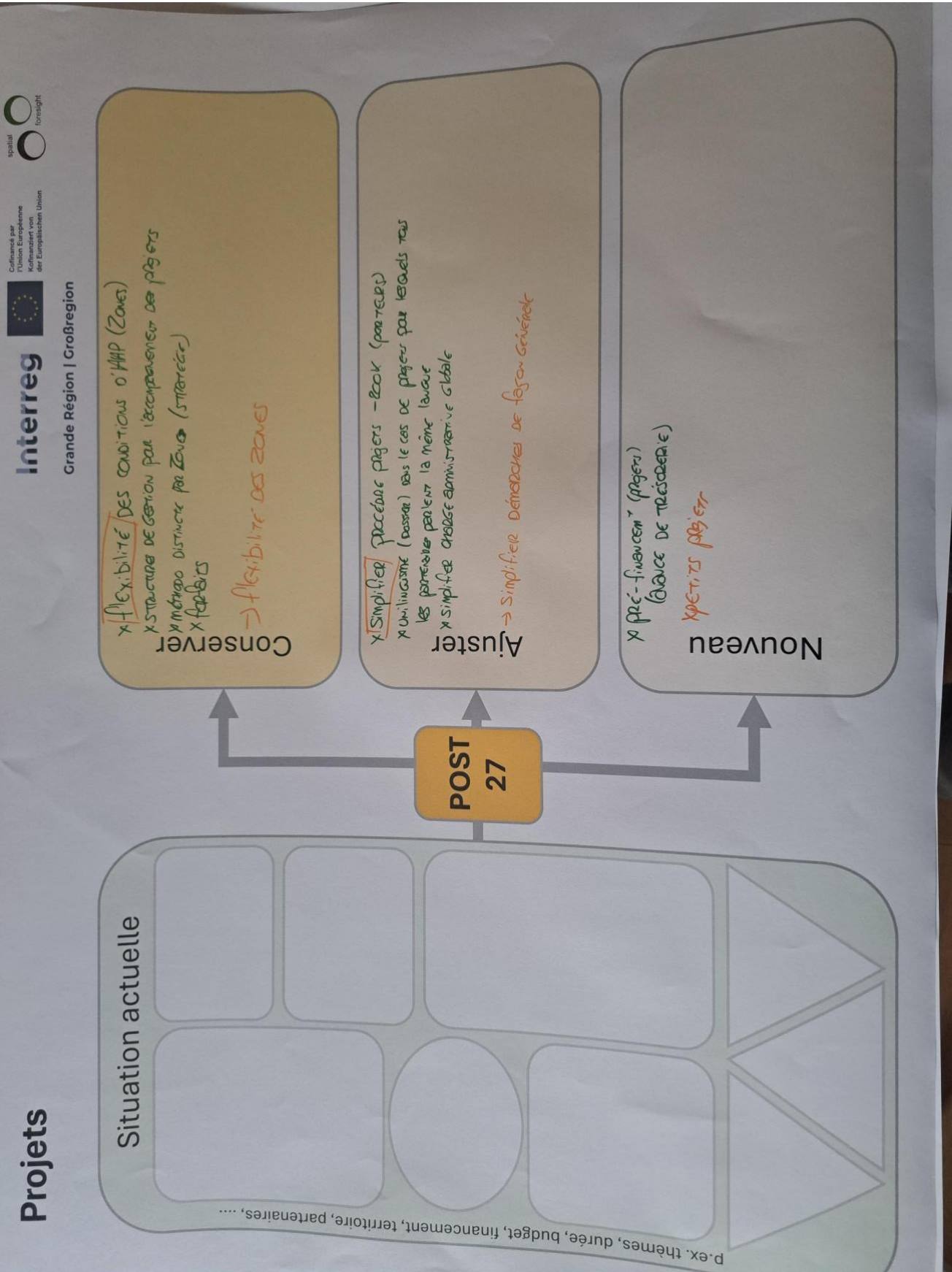
Post 27 – Nouveau

- Pré-financement (projets) (Avance de trésorerie)
- Petits projets

En général

- Antragsverfahren sollten generell vereinfacht werden
- Die Flexibilität bei Umsetzungsdauer und den Förderansätzen sollte erhalten bleiben
- Partnerschaften sind, je nach Thema, aufgrund verschiedener administrativer Ebenen und Zuständigkeiten schwer zu finden
- Flexibilité des zones







Modèle “Zone fonctionnelle”

Qui est la cible de la Zf ?

- Stakeholder auf lokaler Ebene
- Mitglieder der funktionalen Räume → Vernetzung
- Bürger des fR
- Bénéficiaires finaux citoyens
- Cibles = élus (collectivités territoriales), associations, ... => porteurs de projets

Quel est l’objectif visé avec la Zf ?

- Reduzierung von Verwaltungsaufgaben für die Projektpartner
- Konkrete Wahrnehmung von EU-Projekten und deren Auswirkungen auf lokaler Ebene
- Geringe Hemmschwelle in Bezug auf die Antragsstellung
- Schaffung eines idealen Kooperationsraumes
- Durch lokale Best-Practice-Beispiele → bessere Akzeptanz und Inanspruchnahme des Programms
- Weniger Konkurrenz zwischen lokalen und großregionalen Projekten
- Favoriser l’émergence et le dépôt de projets qui répondent à la stratégie du territoire
- Critère/ Condition initiale = que la Zf soit réellement un projet de territoire

Avantages de la Zf

- Höhere Flexibilität z.B. durch fortlaufende Projektaufrufe
- Strategie kann den Bedürfnissen der Region angepasst werden => auch höhere Identifikation
- Siehe: was soll mit dem fR erreicht werden
- Mehr EU-Mittel fließen in die Region als bei den klassischen Projekten, insbesondere in den ländlichen Raum (wo grds. Nicht Unis oder andere Institutionen verankert sind)
- fR fungieren als Multiplikator in Bezug auf die „Werbung“ für das Programm → Verstärkung der Akzeptanz
- Qualitative Gestaltung der grenzüberschreitenden Arbeit
- Einfache Bildung von Partnerschaften
- Possibilité de choisir = taux de cofinancement, modalités/ conditions
- Agilité pour ajuster l’APP en fonction de la programmation
- N’est pas directement associé à l’image Interreg et permet de mobiliser de nouveaux opérateurs
- Format restreint (plus petits partenariats)
- Zf comme opportunité de structurer la gouvernance transfrontalière → permet de créer des lieux/ réunions de rencontres entre élus des différents versants

Valeur ajoutée de la Structure de gestion

- Kapazitätseinsparungen beim GS
- Administrative Aufgaben der Projektpartnerschaften werden gebündelt durch die Verwaltungsstruktur wahrgenommen (PBA, Zwischenberichte)
- Ansprechpartner auf lokaler Ebene => Abbau von Hemmschwellen



- Proximité: meilleure visibilité, connaissance des acteurs du territoire, intermédiaire qui fluidifie les échanges
- Maîtrise de la stratégie territoriale

Désavantages de la Zf

- Doppelrolle des Regionalmanagements (Beratung und Vorbewertung)
- Weitere Ansprechpartner => Verkomplizierung der Zuständigkeiten
- Proportionalität zwischen Kosten des Regionalmanagements und den Kosten für die umgesetzten Projekte muss gewahrt werden
- Durch die Identifizierung mit dem fR tritt die Wahrnehmung der Förderung durch Interreg in den Hintergrund
- Investissements des territoires concernés
- „Zf“ -> illisible pour les citoyens (→ pas associé à l'image Interreg)
- Limitation temporelle (temps de la structuration long → stratégie, communication, ...) qui réduit le temps pour les projets

Modèle alternatif 1

Qui? – Pour qui?

Quoi?

- Neben Beratung sollte es den fR möglich sein, die Anträge für die Antragssteller zu schreiben
- Kleinprojekte sollten möglich sein in den fR und diese könnten durch den fR eingereicht werden parallel zur bestehenden Situation

Comment?

- Mehr Networking untereinander
- Möglichkeit zwischen fR (raumübergreifend)
- Plattform Projektpartnersuche (Software) (KI)
- Getrennte Funktion Antragsstellung und Antragsprüfung → Schaffung von Klarheit

Valeur ajoutée p.r. à la Zf

- Weiterer Abbau von Hemmschwellen

Remarques

- fR bauen Vorurteile ggü Programm Interreg ab und senken Hemmschwellen
- Qualitativere Projekte, die den lokalen Zielen entsprechen und dem europäischen Gedanken Rechnung tragen
- Vereinfachung der Partnersuche durch KI-gestützte Matching-Plattform und Ausweitung der Rolle des Regionalmanagements in Bezug auf die Antragsstellung

Modell funktionaler Raum X oder ✓



Funktionaler Raum

Wer soll mit dem fR erreicht werden?
 → Stakeholder auf lokaler Ebene
 → Führungskräfte der funktionalen Räume → Vernetzung
 → Bürger des funktionalen Raums

Was soll mit dem fR erreicht werden?
 → Abschwächen Reduzierung von Verwaltungsaufwänden für die Projektpartner
 → Konkrete Wahrnehmung von EU-Projekten und deren Auswirkungen auf lokaler Ebene
 → geringere Hemmschwellen in Bezug auf die Antragstellung
 → Schaffung eines lokalen Kooperationsraums
 → durch lokale Best Practices Beispiele → bessere Unterstützung und Inanspruchnahme des Programms
 → weniger Konkurrenz zwischen lokalen + großregionalen Projekten

Vorteile des fR
 → höhere Flexibilität z.B. durch fortlaufende Projektaufrufe
 → Strategie kann den Bedürfnissen der Region angepasst werden
 → auch höhere Identifikation
 → siehe auch was ist mit dem fR erreicht werden
 → Mehr EU-Mittel fließen in die Regionen als bei den klassischen Projekten, weil in dem funktionalen Raum (wo große Projekte oder andere Institutionen verankert sind)
 → fR fungieren als Multiplikator in Bezug auf die Weiterbildung für das Personal → Verstärkung der Kompetenzen
 → qualitative Bewertung des grenzüberschreitenden Antragsverfahrens
 → stärkere Bindung von Partner-schaften

Mehrwert der Verwaltungsstruktur des fR ggü. der Arbeit des Gemeinsamen Sekretariats
 → Koordinationsstrukturen beim GCS
 → Administrative Aufgaben der Projekt-Partnerstrukturen werden gebündelt durch die Verwaltungsstruktur wahrgenommen (FSK + Zusammenarbeit)
 → Ansprechpartner auf lokaler Ebene
 → Abbau von Hemmschwellen

Nachteile des fR
 → Doppelrolle des Regional-Management (Beratung + Vorbereitung der Zulassungen)
 → unklare Ansprechpartner → Verkomplizierung der Zulassungen
 → Projektspezifische Ressourcen können überfordert werden
 → Kosten des Regionalmanagements werden für die Regionen getragen
 → Durch die Identifizierung mit dem funktionalen Raum mit der Lokalisierung der Projekte in den Hintergrund

Alternativmodelle Post 27

Alternativmodell 1

Wer? Für wen?

Was?
 → Neben Beratung sollte es Angebote für die Antragssteller zu verschiedenen Modellen geben, die den fR und lokale Projekte berücksichtigen
 → kein projektbezogene Beratung, sondern eher allgemeine Informationen über die verschiedenen Strukturen

Wie?

Mehrwert zu fR?
 → Lokaler Aufbau von Teams
 → mehr Beratung unternehmerisch
 → mehr Austausch zwischen fR
 → mehr Projektspezifische Beratung (Soft Skills) (FI)
 → gemeinsame Verfahren Anträge
 → Stärkung + Inklusivität → Schaffung von Klarheit

Alternativmodell 2

Wer? Für wen?

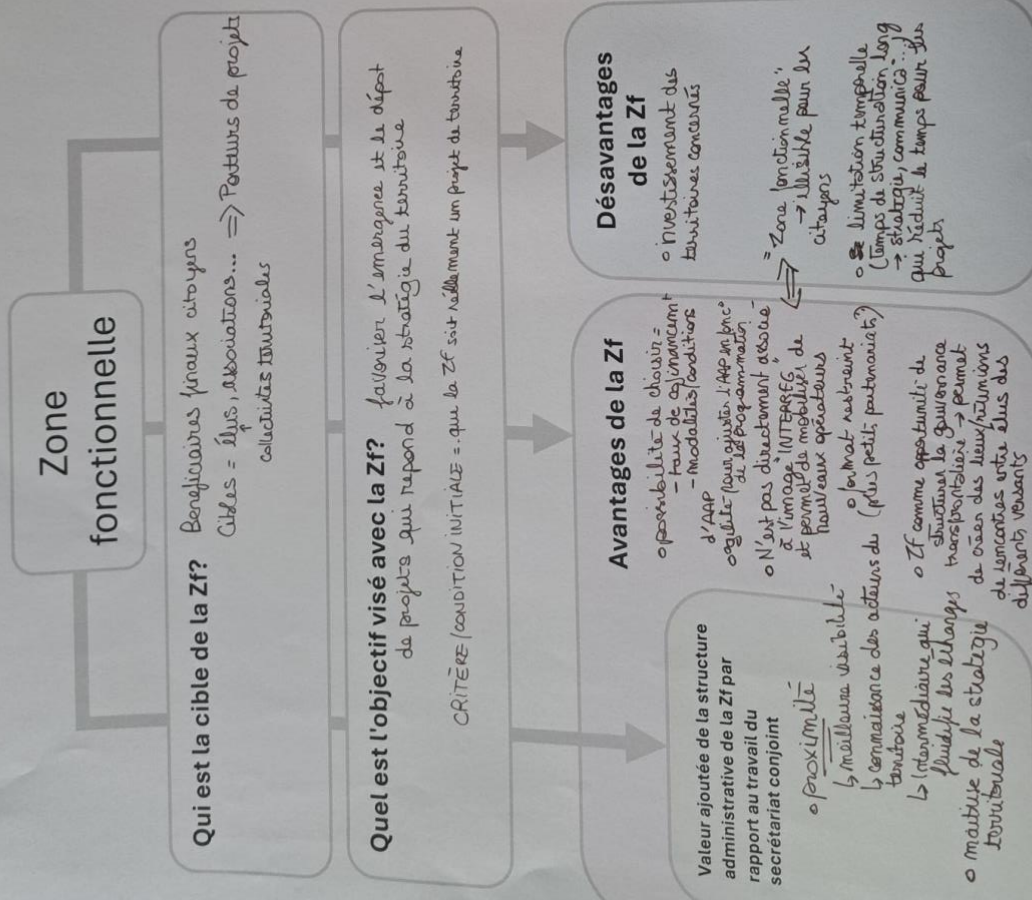
Was?

Wie?

Mehrwert zu fR?

Kernaussagen:
 → fR bauen Vorteile fR-Programm Interreg ab und seinen Hemmschwellen
 → qualitative Projekte, die den lokalen Zielen entsprechen und dem europ. Gedankens Rechnung tragen.
 → Vernetzung der Partnerstrukturen durch FI-gestützte Matchingplattform + Ausweitung der Rolle des Regionalmanagements in Bezug auf die Antragstellung

Modèle zone fonctionnelle X ou ✓



Qui est la cible de la Zf?
 Bénéficiaires locaux citoyens
 Cibles = élus, associations... => Porteurs de projets collectifs territoriaux

Quel est l'objectif visé avec la Zf?
 favoriser l'émergence et le dést
 de projets qui répond à la stratégie du territoire
 CRITÈRE CONDITION INITIALE = que la Zf soit véritablement un projet de territoire

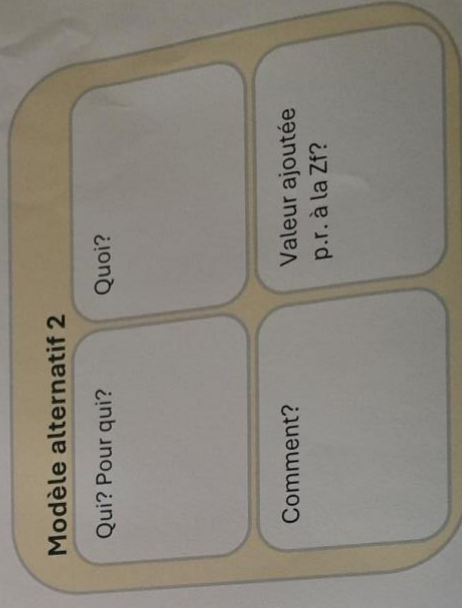
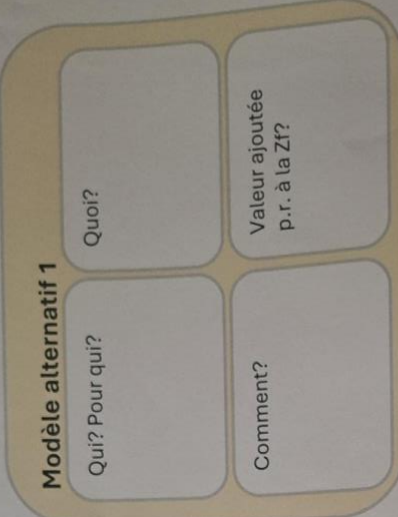
Avantages de la Zf

- possibilité de choisir = taux de co-financement - modalités conditions
- AAP
- agilité pour exécuter l'AAP en ligne de projet
- N'est pas directement assésé à l'image INTERREG et permet de mobiliser de nouveaux opérateurs
- format adéquat (plus petits partenariats)
- Zf comme opportunité de structurer la gouvernance territoriale → permet de créer des lieux/horizons de concertation entre élus des différents versants

Désavantages de la Zf

- Investissement des territoires concernés
- = Zone limitée dans le temps → illisible pour les citoyens
- Limitation temporelle (temps de structuration long → stratégie, communication...) qui réduit le temps pour les projets

Modèles alternatifs Post 27





Annexe III – Évaluation des résultats du questionnaire

Question 1

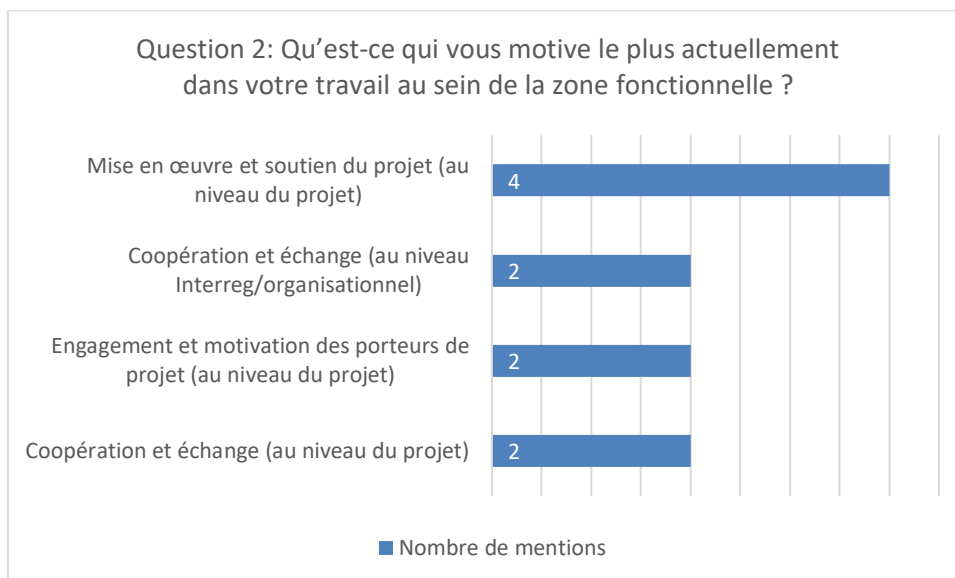
Quels sont les deux termes qui vous viennent spontanément à l'esprit lorsque vous pensez à la situation administrative actuelle dans votre zone fonctionnelle ? (Texte libre, classé par ordre alphabétique a posteriori)

- Abwechslungsreich
- Arbeit-zahlt-sich-aus
- chronophage
- Complexe
- Coopération de proximité
- Efficience
- Entscheidungsspielraum
- Formulare
- Géré
- Herausfordernd
- holpriger Start
- Lourdeurs administratives
- Personelle Ausstattung
- Réactivité
- Stress
- Structure encore très récente
- Territoire
- TROP d'administratif
- Wenig Zeit verbleibt bis Ende
- Zielerreichung



Question 2

Qu'est-ce qui vous motive le plus actuellement dans votre travail au sein de la zone fonctionnelle ? (Texte libre dans le questionnaire – catégorisation ultérieure par Spatial Foresight)



Réponses originales

Zu sehen, wie die Projekte in die Umsetzungsphase gehen.

Die konkrete und direkte Arbeit mit lokalen (Schlüssel-)Akteuren beim Aufbau neuer Projektideen, aber auch der gute und intensive Austausch mit dem Gemeinsamen Sekretariat des Interreg Programms GR.

Le dynamisme des porteurs de projets

Projektfortschritte

Engagement der Projektträger

"Mobilisation des acteurs locaux (bien que parfois tardif). Premières réalisations des projets approuvés. Renforcement des relations transfrontalières (multi-acteurs : élus et opérationnels)"

Projektträger so gut beraten, dass ihr Projekt optimal gefördert, umgesetzt und sichtbar gemacht werden kann.

Relations avec l'équipe et le secrétariat conjoint

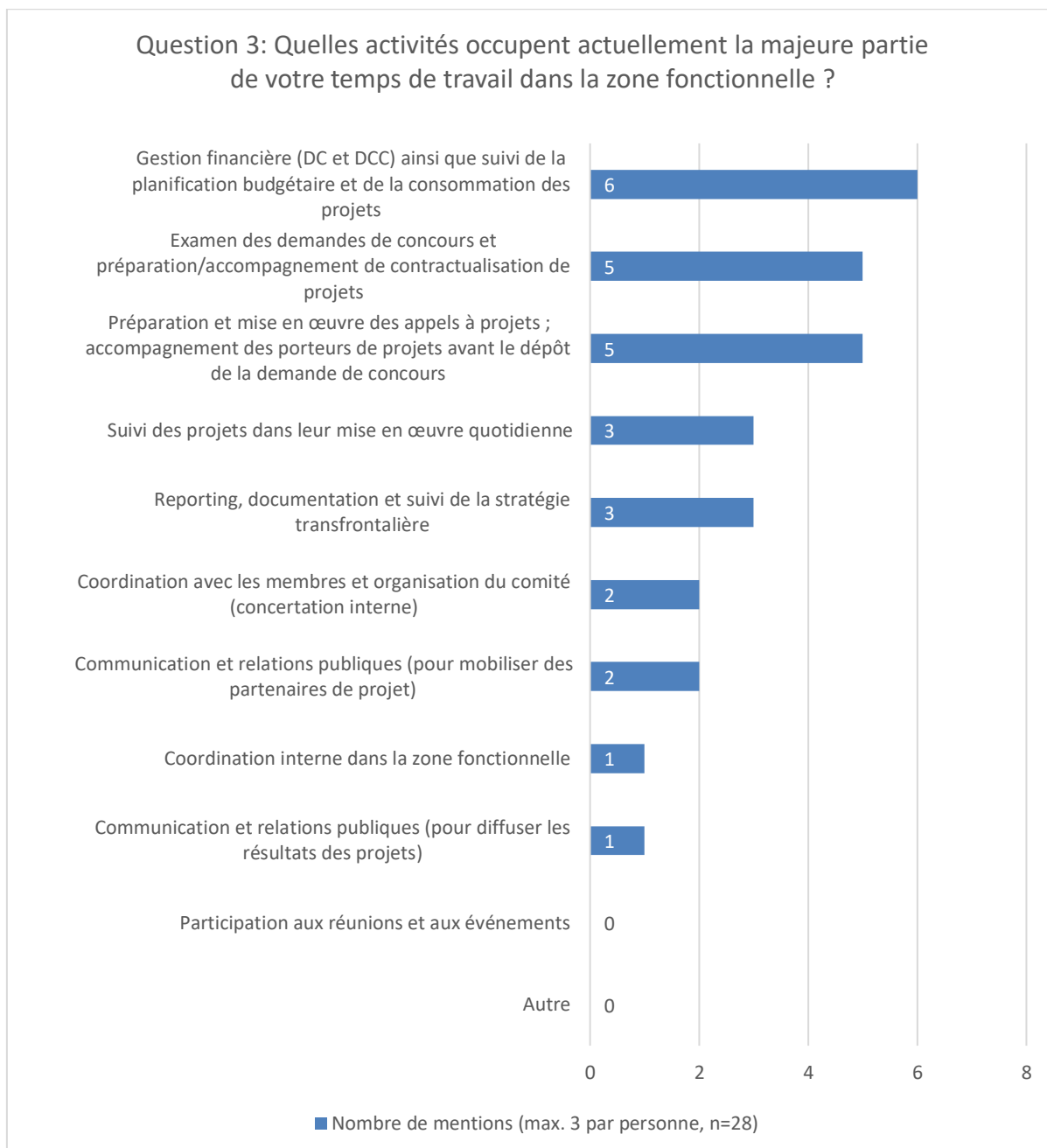
Favoriser le lien entre les territoires et mettre nos actions au service du bien commun

Le volet animation et communication



Question 3

Quelles activités occupent actuellement la majeure partie de votre temps de travail dans la zone fonctionnelle ? (max. 3 parmi 11 choix possibles, la mention *Autre* a été précisée par un texte libre)





Question 4

Quelle est la pertinence des thèmes suivants pour votre travail administratif quotidien sur une échelle de 1 à 6 (1 = pas très important, 6 = très important) ? (11 catégories, la rubrique *Autres* pouvant être précisée à l'aide d'un texte libre)

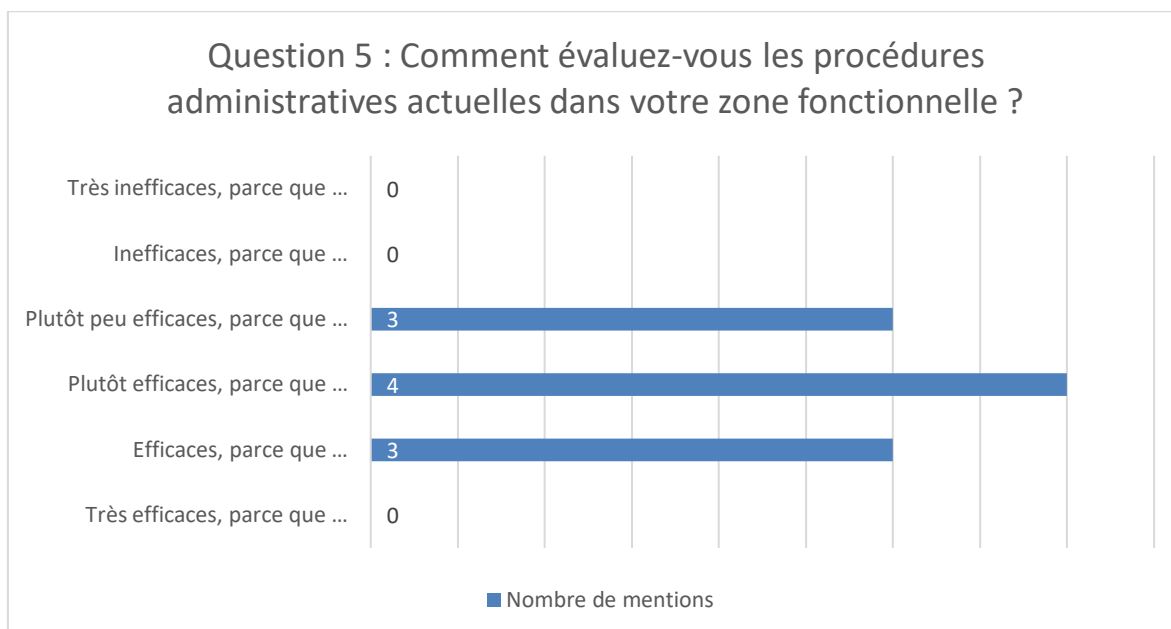


| Spécification libre pour <i>Autres</i> (réponses originales) | Évaluation |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Vermittlung zwischen Kontaktstellen, Finanzkontrolle und Projektpartnerschaften ausbaufähig | 6 |
| Büroorganisation | 1 |
| Participation aux événements (externes aux réunions de travail) | 3 |
| Pflege und Aktualisierung der Dokumente und Vorlagen | 3 |



Question 5

Comment évaluez-vous les procédures administratives actuelles dans votre zone fonctionnelle ? (Choix entre *très efficaces*, *efficaces*, *plutôt efficace*, *plutôt peu efficaces*, *inefficaces*, *très inefficace* avec justification obligatoire, voir ci-dessous)



Justifications (réponses originales)

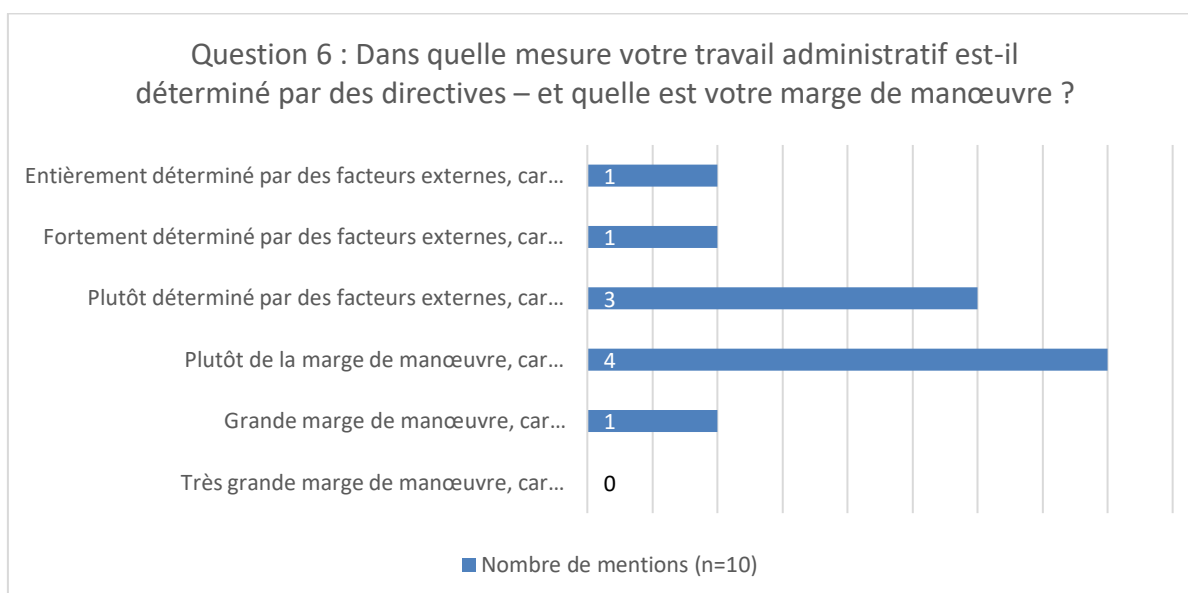
| | |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Efficaces, parce que ... | das spezielle Governance-System des funktionalen Raums (vertragsbasiert) ein relativ flexibles und schnelles Handeln ermöglicht (d.h. wenige Fristen oder starre / vorgeplante Sitzungstermine). |
| | beim RM gut, zw. den Partner ausbaufähig |
| | wir ein eingespieltes Team haben und uns bei Fragen jederzeitan das Gemeinsame Sekretariat wenden können. |
| Plutôt efficaces, parce que ... | fonctionnement administratif qui s'inscrit dans le fonctionnement de la structure |
| | Die Prozesse funktionieren gut, es haben sich hier aber noch keine Routinen eingestellt. Vieles wird das erste Mal gemacht, sodass Optimierungsbedarfe erst noch erkannt werden müssen. |
| | Procédures admin. majoritairement mises en place, présentées et expliquées par le SC. Plateforme Nextcloud disponible et régulièrement MàJ. Facilité d'utilisation de JEMS (améliorations à envisager) |
| | les documents sont déjà préparés par le SC |
| | sehr viele administrative Anforderungen |



| | |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plutôt peu efficaces, parce que ... | Le processus de prise de décision est complexe et pas forcément clairement défini. Les membres ne travaillent pas tous de la même manière. La structure de gestion est relativement récente. |
| | Elles sont claires mais elle sont lourdes et font fuir les porteurs de projet |

Question 6

Dans quelle mesure votre travail administratif est-il déterminé par des directives – et quelle est votre marge de manœuvre ? (Choix entre *très grande marge de manœuvre, grande marge de manœuvre, plutôt de la marge de manœuvre, plutôt déterminé par des facteurs externes, fortement déterminé par des facteurs externes, entièrement déterminé par des facteurs externes*, avec justification obligatoire, voir ci-dessous)



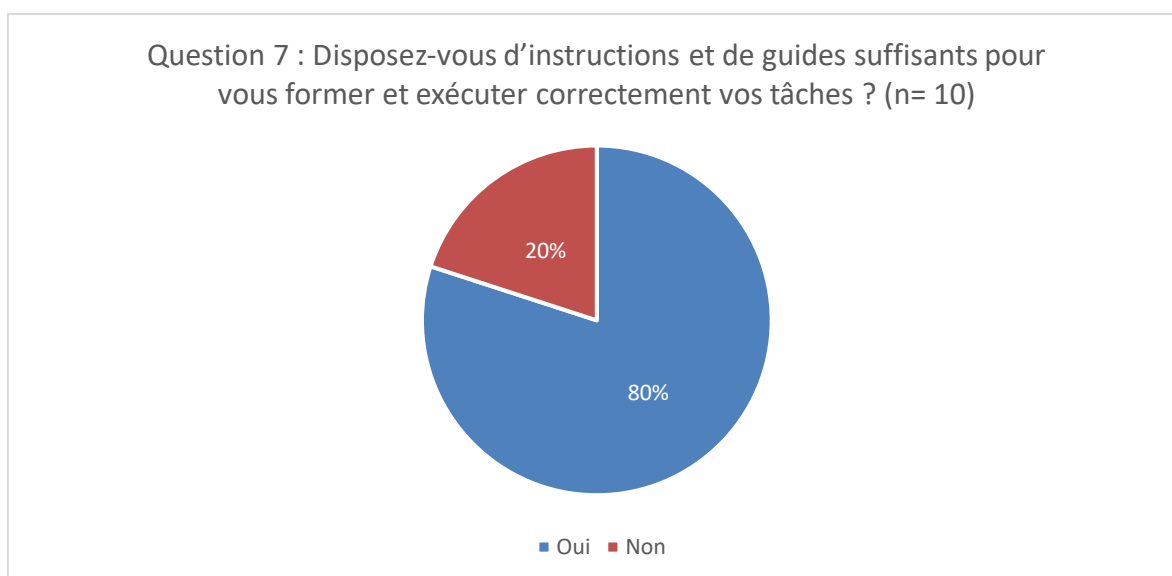
| Justifications (réponses originales) | |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plutôt déterminé par des facteurs externes, car... | fixé par le programme, mais marge de manœuvre dans le cadre des AAP |
| | die Prozesse und Handlungsanweisungen für den fR vorgegeben sind. die Arbeit mit den Gremien lässt sich dagegen freier gestalten. |
| | Nous devons nous adapter aux modes de fonctionnement de nos membres. |
| Plutôt de la marge de manœuvre, car... | viele Vorgaben innerhalb der Strategie und seitens der Verwaltungsbehörde |
| | wir Priorisieren, wobei es viele Anforderungen seitens GS/VB gibt, die auch nicht immer direkt kommuniziert bzw. nachvollziehbar sind |



| | |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Procédures/processus à respecter (liés à Interreg GR), mais permet mise en œuvre admin. des zones/AAP + rapide. Possibilité d'ajuster des procédures à nos zones moyennant communication aux instances GR |
| | die Regeln doch sehr strikt und detailliert sind. |
| Fortement déterminé par des facteurs externes, car... | il faut respecter les procédures |
| Grande marge de manœuvre, car... | trotz der vielen Vorgaben für die funktionalen Räume durch das Gemeinsame Sekretariat, das Regionalmanagement bei der Umsetzung eng und vertrauensvoll mit den lokalen Akteuren zusammenarbeitet. |
| Entièrement déterminé par des facteurs externes, car... | tout dans rentrer dans des cases qui rendent toutes démarches administratives, lourdes et complexes |

Question 7

Disposez-vous d'instructions et de guides suffisants pour vous former et exécuter correctement vos tâches ? (Si « Non », précisé dans le champ libre – voir ci-dessous)

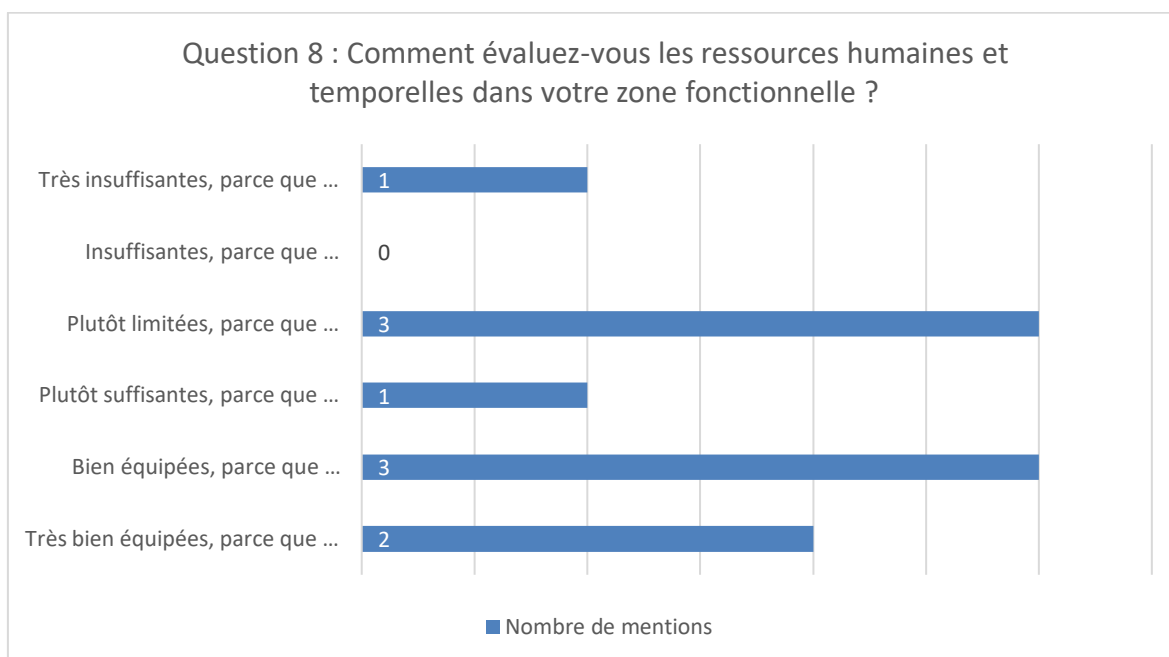


Réponses originales pour *Non, je souhaite*:

- Guide DC/DCC pour les zones, mails type, guide COMAC ZF, guide projets -200 000€
- Précisions concernant les pièces à fournir dans le cadre du dépôt de projet

Question 8

Comment évaluez-vous les ressources humaines et temporelles dans votre zone fonctionnelle ? (Choix entre *très bien équipées, bien équipées, plutôt suffisantes, Plutôt limitées, insuffisantes, très insuffisantes* avec justification obligatoire sous forme de texte libre, voir ci-dessous)



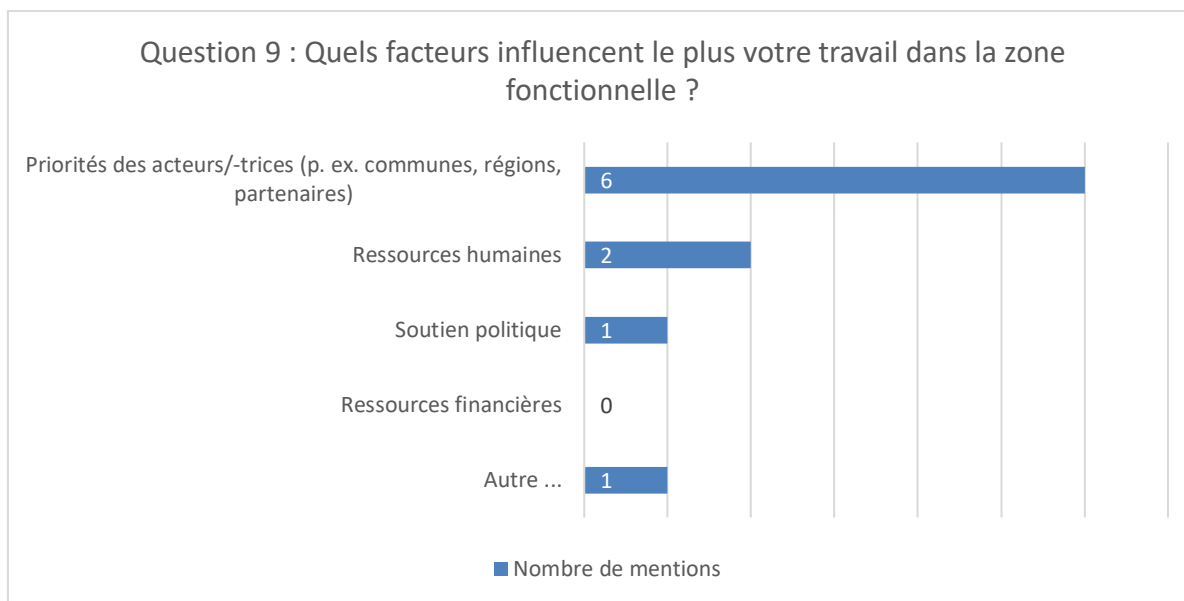
Justifications (réponses originales)

| | |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Très insuffisantes, parce que ... | es viele, vielfältige, komplexe Aufgaben und Verpflichtungen gibt |
| Plutôt limitées, parce que ... | viel administrativer Aufwand, aber sehr wenig Personal, sodass wenig Zeit für die Projektarbeit bleibt. |
| | Un volume conséquent de tâches administratives sont à effectuer. pas assez de personnel dans la structure qui porte la ZF |
| Plutôt suffisantes, parce que ... | compte tenue de l'enveloppe budgétaire de la zone et du déroulé des AAP |
| Bien équipées, parce que ... | durch die Anbindung der Verwaltungsstruktur an die Gemeindeverwaltung viel Unterstützung bei Aufgaben geleistet wird, die keine Kernaufgaben des fR sind (z.B. IT-Infrastruktur, Personalwesen, Postversand). |
| | wir jetzt neben der Finanzbeauftragten (50% VZÄ) noch eine halbe Stelle Projektassistenz haben, vorher war die Arbeitslast extrem hoch. l'équipe est complémentaire |
| Très bien équipées, parce que ... | wir seit Kurzem eine zweite Halbtagskraft für das Finanzmanagement beschäftigen. |
| | 2 ETP répartis entre 4 personnes (2 pleinement impliquées dans le travail au quotidien + 2 en appui stratégique et administratif essentiel). Ces ressources humaines permettent d'être pleinement présent pour les opérateurs afin d'être réactif et proactif dans les échanges et mise en réseau |



Question 9

Quels facteurs influencent le plus votre travail dans la zone fonctionnelle ? (Choix entre Ressources financières, Ressources humaines, Soutien politique, Priorités des acteurs/-trices (p. ex. communes, régions, partenaires), dans la rubrique Autre, cela a été précisé dans un texte libre, voir ci-dessous.)

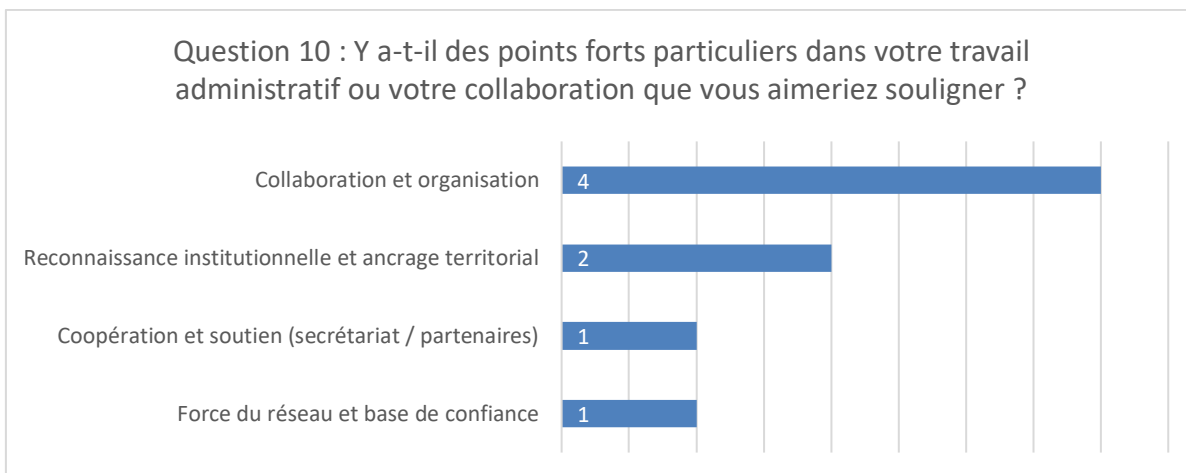


Spécification sous forme de texte libre dans le choix *Autre* (réponse originale) : Ressources humaines, engagement politique, priorités des acteurs



5.1 Question 10

Y a-t-il des points forts particuliers dans votre travail administratif ou votre collaboration que vous aimeriez souligner ? (Texte libre dans le questionnaire (voir ci-dessous), catégorisation ultérieure par Spatial Foresight)



Réponses originales

Trotz der Tatsache, dass unser fR keine rechtliche Struktur hat, wird er dennoch bereits als Institution anerkannt und kann Projektträger motivieren, Projekte einzureichen.

Das Entscheidungs- und Auswahlgremium umfasst 14 stimmberechtigte Mitglieder, die gleichzeitig auch die wichtigsten lokalen Schlüsselakteure für die Entwicklung des funktionalen Raums sind (Kreis, Gemeinden / Verbandsgemeinden, Naturparke, Organisationen der Tourismusförderung, LEADER LAGs).

Avantage de notre structure d'être déjà ancrée sur le territoire, donc facilité pour les potentiels porteurs de projets de nous repérer

robustes, vertrauensvolles lokales, regionales, nationales, inter-hierarchisches Netzwerk erarbeitet Zusammenarbeit mit den Kontaktstellen

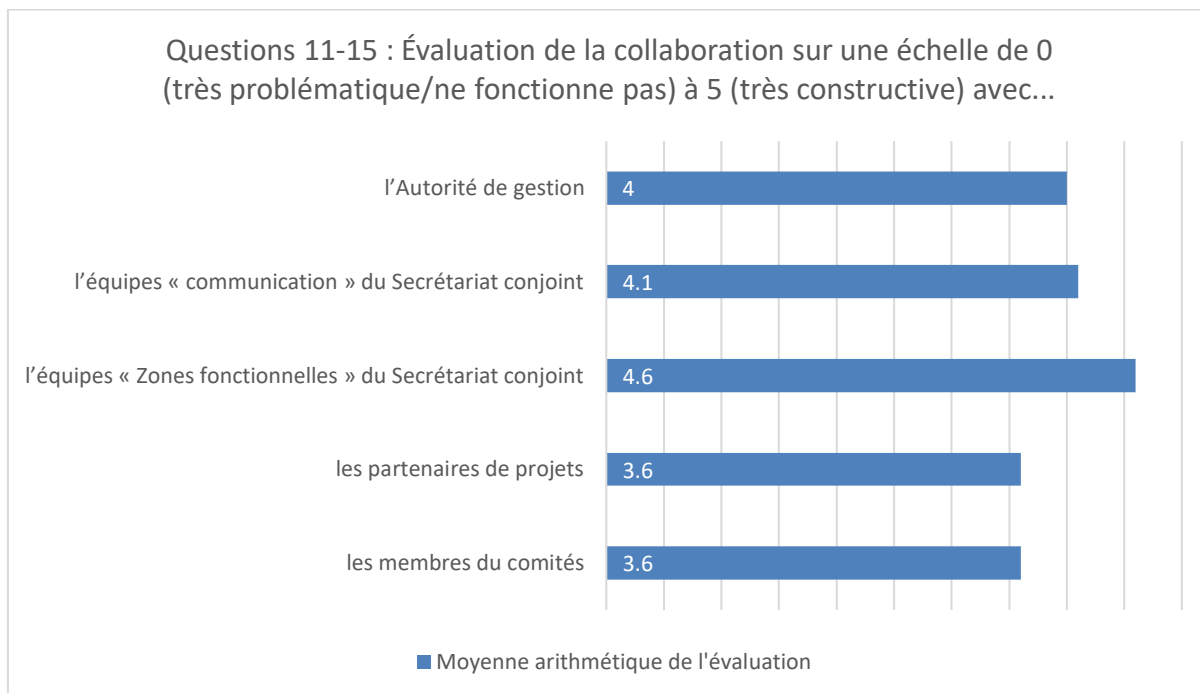
"Mise en place de réunions de coordination hebdomadaires; Répartition des dossiers, mais échanges réguliers; Reporting régulier et réunions de suivi organisés avec les cofinanceurs (Bureau Exécutif Restreint) des projets de gestion

Gute Teamarbeit, Unterstützung durch das Gemeinsame Sekretariat, Vernetzung mit anderen fR
la bonne coopération avec le SC



Questions 11-15

Évaluation de l'interaction entre les participants et les membres du comité (11) et les partenaires de projets (12) de la Zf, ainsi que de la coopération avec les équipes « Zones fonctionnelles » (13) et « Communication » (14) du Secrétariat conjoint et avec l'Autorité de gestion (15) (Choix entre *très constructive* (5), *constructive* (4), *plutôt constructive* (3), *plutôt peu constructive* (2), *pas constructive* (1), *très problématique* (0) avec justification obligatoire, voir ci-dessous)





Réponses originales aux questions 11 à 15. Évaluation de la coopération entre la zone fonctionnelle et ...

| ... les membres du comités | | ... les partenaires de projets | | L'équipes « Zones fonctionnelles » du Secrétariat conjoint | | L'équipes « communication » du Secrétariat conjoint | | ... l'Autorité de gestion | |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Évaluation | Justification | Évaluation | Justification | Évaluation | Justification | B Évaluation | Justification | Évaluation | Justification |
| 2 | zwar Interesse an den Projekten besteht, die meisten jedoch wenig Zeit haben, sich stärker einzubringen, oft ist es schwierig, die Beschlussfähigkeit bei den Gremiumssitzungen zu sichern. | 0 | es noch keine genehmigten Projekte gibt. | 3 | réponse régulière, mais manque de prise en compte des difficultés que peuvent rencontrer les porteurs de projets | 3 | bons échanges | 3 | bons échanges |
| 2 | il est de plus en plus difficile d'obtenir le quorum | 3 | mangels personeller Ressourcen kann nicht immer umgehend auf Belange eingegangen werden. | 4 | leistungsorientiert und pragmatisch handelt, wobei Vorgaben und Mechanismen tlw. verspätet oder unzureichend transportiert werden | 3 | Ich ziehe meine Hut vor Justine, aber das "Team" Kommunikation, muss dringend, angemessen der vielen Aufgaben, verstärkt werden, | 3 | man das Gefühl hat, man kann sich an die Sie wenden |
| 3 | Rückmeldungen zur Teilnahm an Sitzungen und anderen Terminen erst nach mehrmaliger Erinnerung eingehen. Terminabfragen z.B über doodle werden teils nicht beantwortet. Am Ende sind aber alle anwesend. | 3 | parce qu'il n'y a pas grand chose à faire de leur côté. | 4 | Le Secrétariat conjoint est très soutenant | 3 | L'équipe communication est réactive et constructive dans ses retours | 4 | Elle s'engage pour les Zones fonctionnelles et défend leurs intérêts |



| | | | | | | | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Avis indépendant par expert thématique serait apprécié pour sélection des projets. Soutien des autorités LU-BE primordial pour la légitimité de la SG. Rapport d'instru parfois trop technique pour élus | 4 | rencontres et dialogues réguliers avec les partenaires | 5 | die Zusammenarbeit sehr positiv ist. Das Team ist sehr kompetent und überaus hilfsbereit. | 4 | das Team ist sehr freundlich und sehr kompetent und bemüht, schnell zu antworten. Der Workload scheint zu hoch zu sein und es sollte eine weitere Stelle besetzt werden, damit die Reaktionszeit erhöht | 4 | Rien à redire |
| 3 | plutôt bien mais il faut avec certains partenaires être plus insister pour s'assurer de leur implication et réactivité | 4 | Sie wissen was Sie an uns haben, wobei tlw. mehr Eigeninitiative der Projektpartnerschaften wünschenswert wäre, v.a. beim selbständigen erarbeiten/begreifen von komplexen Interreg-Bürokratie | 5 | sich beide Mitarbeiterinnen sehr kompetent und immer hilfsbereit für eine schnelle Lösung anstehender Probleme / die zügige Beantwortung offener Fragen einsetzen. | 4 | es bisher nur wenige Berührungspunkte gegeben hat. Diese waren aber konstruktiv. | 5 | das Team ist sehr freundlich ist. Es findet stets ein konstruktiver Austausch statt. |
| 4 | Erfolg uns recht gibt, wobei die GÜZ tlw. nur on Top zu deren alltäglichen workload kommt und dies Prozesse verlangsamt | 4 | die Projektpartner*innen Engagement und Eigeninitiative zeigen. Wenn viele Projektpartner an einem Projekt beteiligt sind, verteilt sich die Kommunikation über mehrere "Knotenpunkte". Hier ist es wichtig, diese Knotenpunkte regelmäßig regelmäßig zusammenzuführen. | 5 | das GS immer für Fragen bereitsteht und schnell antwortet. | 4 | wir klare Vorgaben bekommen, welche Informationen wir wann bereitstellen müssen und jederzeit rückfragen können, ob bestimmte Kommunikationsmittel /maßnahmen den Anforderungen entsprechen. | 5 | das Regionalmanagement von dieser Seite immer eine sehr wertvolle und hilfreiche Unterstützung erhalten hat. |

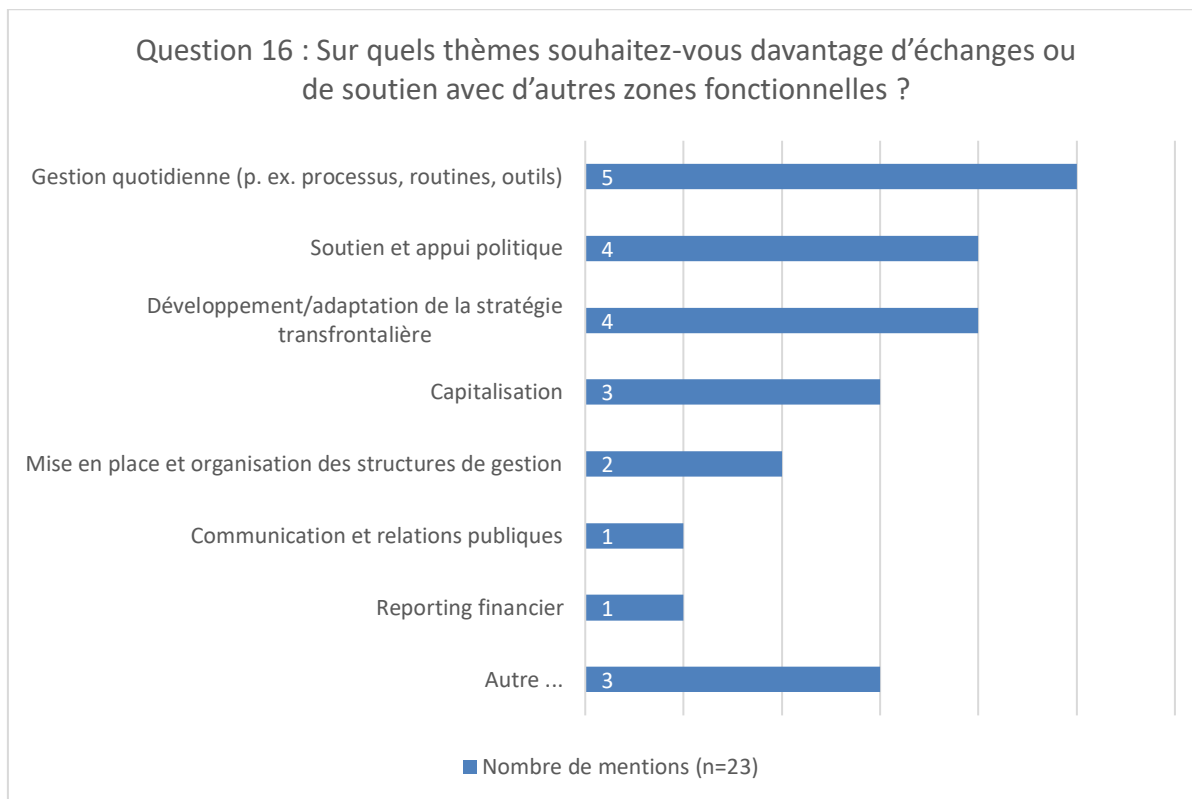


| | | | | | | | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | les échanges entre la structure de gestion et les membres sont à la fois réguliers et constructifs. | 4 | wir auf vertrauensvoller Basis zusammenarbeiten und versuchen, für alle Partner das Beste herauszuholen. | 5 | Clarté et exhaustivité du SC. Tâches respectives suffisamment définies. SC est disponible, bien que souvent débordé. SC nous met à disposition de nombreux tutos/outils. Relation de confiance | 5 | sich das Team sehr kompetent und immer hilfsbereit für eine schnelle Lösung anstehender Probleme / die zügige Beantwortung offener Fragen einsetzt. | 5 | eine enge Betreuung stattfindet und Anfragen schnell bearbeitet werden. |
| 5 | kontinuierliche Berichterstattung und Austausch. Sehr gute Zusammenarbeit, sehr guter konstruktiver Input seitens des Gremiums, sehr hohe Flexibilität, hoher Wille zur Mitarbeit. | 4 | les porteurs nous sollicitent et ont confiance en notre jugement | 5 | es jederzeit ein offenes Ohr für unsere Fragen hat, uns Leitfäden, Schulungen und Informationen bereitstellt. | 5 | relativement moins d'interactions, mais nos sollicitations ne sont pas laissées sans réponse. Supports mis à disposition sont suffisants. Justine est également disponible pour les projets dans nos ZF | 5 | de bons conseils dès la mise en place des zones. « Défenseur » des zones et de notre rôle en tant que structure de gestion |
| 5 | das Regionalmanagement im Rahmen der Geschäftsführung der Gremien mit der Vorsitzenden und den meisten anderen Mitgliedern in einem regelmäßigen und persönlichen Kontakt (Telefon, E-Mail) steht. | 5 | l'accompagnement apportés aux différents stades du projet (réflexion – recherche de partenaire – levées des réserves – mise en œuvre du projet) est vu comme une réelle aide / valeur ajoutée du point de vue de nombreux porteurs de projets. Les projets sont également réactifs à nos demandes | 5 | Le SC nous répond rapidement à nos questions et est toujours là pour nous conseiller. | 5 | L'équipe communication nous répond rapidement à nos questions et est toujours là pour nous conseiller. | 5 | die VB den funktionalen Räumen gegenüber sehr zugewandt und wertschätzend auftritt und unsere Interessen auf höherer Ebene vertritt. |
| 5 | le comité décisionnel est également notre AG, avec laquelle il y a une antériorité de travail | 5 | Question sans réponse possible, car aucun projet n'a encore été déposé. | 5 | Louise et Romane font preuve de réactivité et sont toujours prêtes à aider. | 5 | Justine se montre réactive et disponible pour apporter son aide. | X | Question sans réponse possible, car les contacts avec l'autorité de gestion ne sont pas directs. |



Question 16

Sur quels thèmes souhaitez-vous davantage d'échanges ou de soutien avec d'autres zones fonctionnelles ? (max. 3 parmi 9 choix possibles, dans la rubrique *Autres*, précisé dans le champ de texte libre, voir ci-dessous)



Autres (réponses originales):

- Projekten: deren Themen, AP, Zielen, Zusammensetzung der Partner, Komplexität der Partnerakquise, KoFi
- mise à disposition d'outils facilitateurs
- + d'infos et de formations pour aider au montage financier de projet et pouvoir mieux accompagner les porteurs de projet



Question 17

Comment évaluez-vous l'ampleur (durée, budget) des projets finançables par les zones fonctionnelles ? Quels changements souhaiteriez-vous pour mieux répondre aux besoins des structures locales et des bénéficiaires ? (Texte libre dans le questionnaire, catégorisation ultérieure par Spatial Foresight)

| Catégorie | Spécification |
|----------------------------------|------------------------------------------------------|
| Conditions financières générales | Höherer Kofinanzierungssatz / geringerer Eigenanteil |
| | Schwierige Kofinanzierung |
| | Ungleiche Chancen für finanzschwache Akteure |
| Étendue et structure du projet | Förderung kleinerer Projekte |
| | Verlängerung der Projektdauer |
| | Bedarf an größeren Projekten |
| Conception du processus | Einfachere Verfahren / weniger Bürokratie |
| | Agilität und Qualität der Umsetzung |
| Évaluations générales | Potenzial der funktionalen Räume |
| | Gute Balance von Budget und Dauer |

Question 18

Selon vous, quelle valeur ajoutée apporte une stratégie territoriale propre à la Zone fonctionnelle par rapport a) aux objectifs spécifiques du programme et b) aux stratégies régionales existantes ? (texte libre dans le questionnaire, catégorisation ultérieure par Spatial Foresight)

a) ... aux objectifs spécifiques du programme

| Catégorie | Spécification |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adaptation locale et proximité | Adaptation aux conditions locales |
| | Proximité avec les porteurs de projets/proximité avec les citoyens |
| Efficacité stratégique et mise en œuvre | Solutions sur mesure et pratiques |
| | Définition de priorités propres |
| | Intégration d'aspects thématiques et spatiaux |
| Gouvernance et visibilité | Renforcement du pilotage et de la gouvernance locaux |
| | Visibilité et identification avec les programmes de l'UE |
| Valeur ajoutée par rapport aux objectifs du programme | Concrétisation des stratégies territoriales et complémentarité avec les objectifs généraux de l'UE |

b) ... aux stratégies régionales existantes

| Catégorie | Spécification |
|-----------|----------------------------|
| | Dimension transfrontalière |



| | |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Coopération transfrontalière et mise en réseau | Coordination au-delà des frontières |
| | Dynamisme accru des acteurs locaux |
| Complémentarité et approfondissement des contenus | Complémentarité avec les stratégies existantes |
| | Définition de priorités propres |
| | Adaptation locale aux spécificités territoriales |
| Efficacité et actualité | Actualité et flexibilité par rapport aux stratégies régionales |
| | Synergies et partage des ressources |
| Complémentarité plutôt que concurrence | Utilisation des stratégies régionales comme base |

Question 19

En pensant à l'avenir des zones fonctionnelles dans la prochaine période de programmation : quel thème devrait, selon vous, être prioritaire ? (Texte libre dans le questionnaire, résumé ultérieurement par Spatial Foresight)

Points clés

- Thèmes écologiques : protection du climat, mobilité et énergie
- Gouvernance et mise en œuvre : mobilisation, équipement, décentralisation
- Société et coopération : proximité avec les citoyens, cohésion, petits projets

Supplément – Thèmes souhaités pour l'atelier de novembre 2025

Idees pour l'atelier : Quel sujet devrait, à votre avis, absolument être discuté lors de l'atelier ? (texte libre)

| Réponses originales |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Umgesetzte / Genehmigte Projekte sollten präsentiert werden. |
| les petits projets en zones fonctionnelles |
| siehe 16 und wir vom fR entscheiden über Mio.-Projekte, Inhalte und Ziele, der PBA aber über Änderung dessen ? Warum ? Wieso soll eine BE Teilregion, die nix mit unseren fR zu tun hat darüber bestimmen können/sollen? |
| "Modèles de gouvernance |
| Périmètre des ZF" |
| Wie können wir die politischen Entscheidungsträger stärker in die Arbeit des funktionalen Raums einbinden/ihr Interesse stärken? |
| simplification des procédés des porteurs de projet |
| L'ouverture du dispositif aux petits projets. La simplification du montage des projets. |



Annexe IV – Résultats de la séquence de travail du matin de l’atelier du 14 novembre 2025

Les résultats de cette séquence ont exclusivement servi à la mise en perspective et à la préparation aux quatre blocs thématiques – gouvernance, délimitations géographiques, projets et modèle des zones fonctionnelles – et n’ont pas été pris en compte dans l’analyse des résultats globaux.

Zfs: MOSE + TNT

Governance

| Situation actuelle | Aspects positifs | Obstacles | Alternatives(s) |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <p>Gestion partagée et décentralisée</p> <p>Remarques: Qui/ Comment/ Quoi</p> | <p>Plus de 100 personnes impliquées dans le processus</p> <p>Participation active de tous les acteurs</p> <p>Partage de la responsabilité</p> | <p>Manque de moyens financiers</p> <p>Manque de temps</p> <p>Manque de coordination</p> | <p>Regles spécifiques avec le SC pour les décisions</p> |
| <p>Charge de travail au niveau local</p> | <p>Projet de loi</p> <p>Projet de loi</p> <p>Projet de loi</p> | <p>gestion seule</p> <p>gestion seule</p> <p>gestion seule</p> | <p>1/2 poste à temps partiel</p> |
| <p>Responsabilité</p> | <p>polyvalence</p> | <p>travaux dans la structure</p> <p>travaux dans la structure</p> | <p>non</p> |
| <p>Remarques/ solutions</p> | <p>d'équipements</p> <p>insuffisants</p> | <p>travaux dans la structure</p> <p>travaux dans la structure</p> | <p>besoins de la structure</p> <p>travaux dans la structure</p> |



financé par l'Union Européenne

erreg

de Région | Großregion

Projets du point de vue de la Zf

| Projets | Aspects positifs | Inconvénients | Adaptation/ besoins |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Délimitation thématique et géographique | | <p>des villages de 20 000 habitants</p> <p>pour un grand effort</p> | |
| Durée | | | |
| Budget | | | |
| Stratégie de la Zf | | | |
| En tant que Zf - au lieu de chef de file dans un projet Interreg-GR | | | |

Projets que nous souhaiterions financer

Propositions de projets issues de l'enquête 2024
(consultation Interreg Post ZF)

Un développement des services de soins de santé pour un public interreg

Association d'habitants ruraux pour des personnes âgées

Revisitation des métiers et structures de la santé

Projet de santé hospitaliers - de ville sans barrière - corridor santé

Berliner Zuzug zu stationärer + ambulanten Versorgung, Gesundheit

Erstellung von Gesundheitsinfrastruktur mit d. HZ, Krebsforschung, Gesundheitsmanagement, Gesundheitsförderung, Gesundheitsberufshilfe

Zusammenarbeit von Kulturinstitutionen

Soutien à coopération dans BAU, modèle - Christiane Science - RHP

création de structures de recherche transformationnelles

Lorraine Courmeil VZ ou Une zone fonctionnelle rurale ferroviaire

Projet in der gemeindefreien Verwaltungsbildung

Cooperation in der Gesundheitsinfrastruktur

Délimitation géograph.

| Périmètre / délimitation actuelle de la Zf | Zf1 = | Zf2 = |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <u>TNT</u> | <u>MOSE</u> |
| Aspects positifs | | <p>géographie acceptable</p> <p>les 3 zones sont intégrés à 100% comme LU car il n'y a pas de statut spécial avec une</p> |
| Obstacles | <p>déséquilibre, pas les bons acteurs autour de table, la CAE devrait être incluse</p> <p>seule comme LU</p> | <p>pas d'habitants pour grande superficie</p> |
| Adaptations territoriales envisageables | <p>IL I intégration CAE à l'ouest de la zone TNT et Rodange</p> | <p>implémenter du personnel LU pour un syndicat qui agit sur l'eau</p> |
| Fusions envisageables | <p>intégrer une partie de Po-Sud côté Ouest</p> | |
| Nouvelles Zf10+ envisageables | | <p>partir à la cohérence territoriale locale</p> <p>voir la capacité de autorité communales et admin. Strats</p> <p>voir l'alignement entre les autres zones</p> <p>quel intérêt à traverser ensemble si la distance est trop grande</p> |

