

Le montage et le suivi de dossiers européens



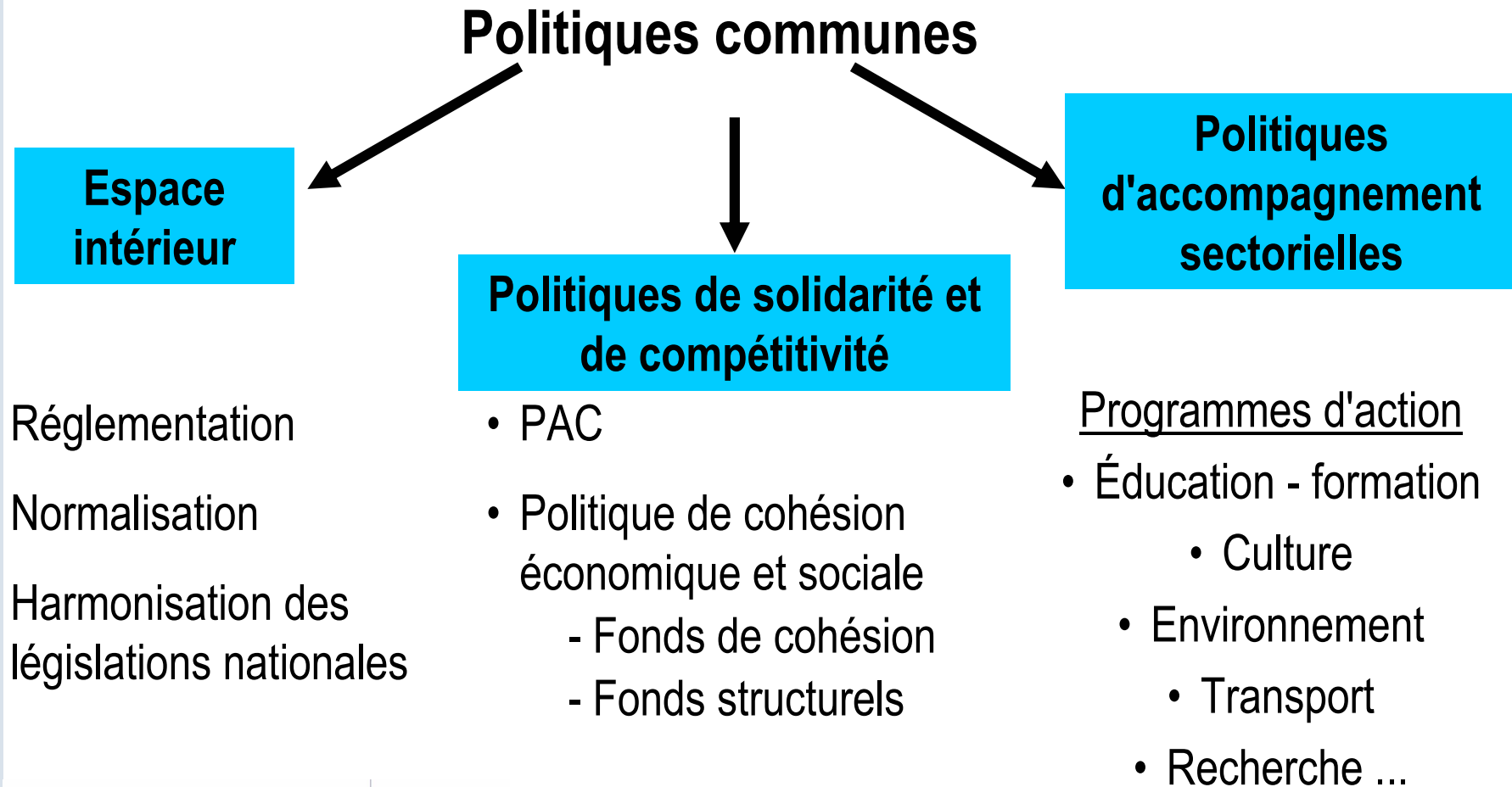
Conseil Régional du Centre

Orléans,
le jeudi 9 avril 2009



INTRODUCTION

TYPOLOGIE DES FINANCEMENTS EUROPÉENS



LA LOGIQUE D'INTERVENTION DE L'UNION EUROPEENNE

Le financement de projets locaux

→ **Par les fonds structurels (FEDER-FSE)** = Objectif compétitivité régionale et emploi

- Gestion régionalisée
- Possibilité de financement d'investissements "lourds"

→ **Par la BEI**

- prêts à taux minoré
- mais centrés sur les priorités européennes : compétitivité (Lisbonne) et développement durable (Göteborg)
- accès via le réseau bancaire "classique"

LA LOGIQUE D'INTERVENTION DE L'UNION EUROPEENNE

Le financement de projets de coopération

- **Par les fonds structurels** dans le cadre du programme Interreg (gestion transnationale des programmes)

- **Par les programmes d'action communautaire** : gestion par la Commission européenne
 - Nécessité d'un partenariat européen
 - Financements essentiellement centrés sur les échanges de savoir-faire (financements limités pour les investissements)

LA LOGIQUE D'INTERVENTION DE L'UNION EUROPEENNE

Objectif compétitivité régional et emploi :

Sélection par le comité de
programmation régional

Critères de sélection : le
développement local et régional
durable



Préfecture de Région
ou Conseil Régional

Interreg :

Sélection par des comités transnationaux

Critères de sélection : l'aménagement du
territoire, l'amélioration de la mise en
œuvre des fonds structurels



Coopération transnationale :

Nord Ouest européen (CR Nord
Pas de Calais)



Coopération interrégionale :

CR Nord Pas de Calais

LA LOGIQUE D'INTERVENTION DE L'UNION EUROPEENNE

Prêts de la BEI :

Sélection par des experts de la BEI pour les prêts individuels (> à 25 millions d'euros), par les intermédiaires financiers pour les prêts globaux (40000 à 25 millions d'euros)

Critères de sélection : viabilité financière, taux de rentabilité économique, viabilité technique



« Luxembourg » ou réseau bancaire "agrée"

Programmes d'action communautaire :

Sélection par des experts indépendants, mise en concurrence au niveau européen, gestion directe par la Commission européenne

Critères de sélection : la valeur ajoutée communautaire, l'excellence



« Bruxelles »

LA LOGIQUE D'INTERVENTION DE L'UNION EUROPEENNE

Les aides directes:

1 - les subventions

« Appels à proposition » (parfois précédés d'appels à manifestations d'intérêt)

2 - les marchés publics

« Appels d'offres » pour l'achat de services ou de biens



Programmes communautaires:
gestion par la Commission

Les aides indirectes:

1 - les fonds structurels

La Commission ne « sélectionne » pas les projets

2 - les prêts de la BEI

Aides remboursables, transitant par un organisme financier



Gestion par un « intermédiaire »:
autorité de gestion, banque...

LES ELEMENTS CLES D'UN PROGRAMME COMMUNAUTAIRE

Objectif et intérêt

Encourager l'échange de savoir-faire et d'expérience ...


- Le projet de coopération doit répondre à un besoin local ou contribuer à apporter une réponse à un problème local
- Le projet doit rentrer dans le champ de compétence de la collectivité territoriale et/ou correspondre à une politique de la collectivité territoriale

... afin d'améliorer l'action de la collectivité territoriale (valeur ajoutée communautaire)

LES ELEMENTS CLES D'UN PROGRAMME COMMUNAUTAIRE

La valeur ajoutée communautaire

- **Parvenir à des économies d'échelle** : « bonnes pratiques »
- **Améliorer l'efficacité de l'administration** : anticipation des « tendances » de son secteur, validation plus rapide des initiatives, transfert d'expérience, ouverture d'esprit des personnes impliquées (cadres et élus) qui peut créer une nouvelle dynamique...
- **Accroître la lisibilité de l'action du porteur de projet** ("label européen")
- **Ouvrir le « territoire »** du porteur de projet

 **Objectif complémentaire** : participer à la définition et au développement des politiques communautaires dans le domaine concerné

LES ELEMENTS CLES D'UN PROGRAMME COMMUNAUTAIRE

Les obstacles à lever

→ « **Les programmes européens sont chronophages !** »

Le transfert d'expérience fait aussi gagner du temps

→ « **Ca coûte cher !** »

C'est un investissement, donc il y a « un retour »

→ « **Il faut parler plusieurs langues !** »

Donc définir les langues de travail, prévoir les moyens de traduction/interprétariat,

LES ELEMENTS CLES D'UN PROGRAMME COMMUNAUTAIRE

"Les fausses idées"

- Les programmes communautaires font "vivre" les structures
- Participer à un programme est une source de financement "facile"
- Les programmes communautaires ont vocation à "remplacer" les fonds structurels
- Les critères d'éligibilité et de sélection se négocient
- Le projet européen "fait naître" le partenariat européen

LES ELEMENTS CLES D'UN PROGRAMME COMMUNAUTAIRE

Les caractéristiques essentielles des programmes d'action

- Nécessité de constituer un partenariat européen
- Valeur ajoutée pour le porteur de projet et pour l'Europe
- Gestion des programmes par la Commission
- Cofinancement impératif

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Comment sont activés les financements européens ?

- Les programmes ont une base juridique communautaire réglementaire (règlement du Conseil)
- Ils sont pluriannuels, (par exemple 2007-2013)
- Ils fonctionnent le plus souvent sur la base d'appel à proposition

 **La procédure de mise en œuvre des programmes est assez lourde et complexe**

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Exemple : **LIFE + (2007-2013) - procédure de codécision -**

- **29 septembre 2004** : propositions de la Commission
- **7 juillet 2005** : 1^{ère} lecture au PE (rapporteur : Mme Isler-Beguïn)
- **2 décembre 2005** : accord partiel au Conseil
- **26 mai 2006** : propositions révisées de budget (2,19 Mds d'euros)
- **27 juin 2006** : accord au Conseil
- **24 octobre 2006** : 2^{ème} lecture au PE – vote du rapport Isler-Beguïn (désaccord avec le Conseil sur le volume de crédits gérés nationalement - 80% -)
- **28 novembre 2006** : constitution du comité de consultation Conseil/PE
- **Février/mars 2007** : réunions du Comité de conciliation
- **23 mai 2007** : adoption formelle du règlement 614/2007
- **9 juin 2007** : publication du programme au JOUE L149
- **4 octobre 2007** : publication de l'appel à proposition au JOUE C232

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les groupes cibles

- Le secteur public, dont les « autorités locales et régionale »
- Le secteur associatif
- La « société civile » (syndicats, Think-Tanks...)
- Le secteur privé
- Le secteur de l'éducation et de la formation
- Le secteur de la recherche

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Lire le JOUE

Commission

2002/C 74/10 - DG TREN/C4

Appel à propositions 2007 - Premier domaine du programme SURE - Sécurité du transport des matières radioactives

16

2007

Année de publication

C

Édition du JOUE C : Communication ;

L : Législation ; S : Supplément au JOCE

DG TREN

Nom de la Direction Générale qui publie l'appel

74

74ème publication de la série C de cette année

10

10° information contenue dans ce JOCE

16

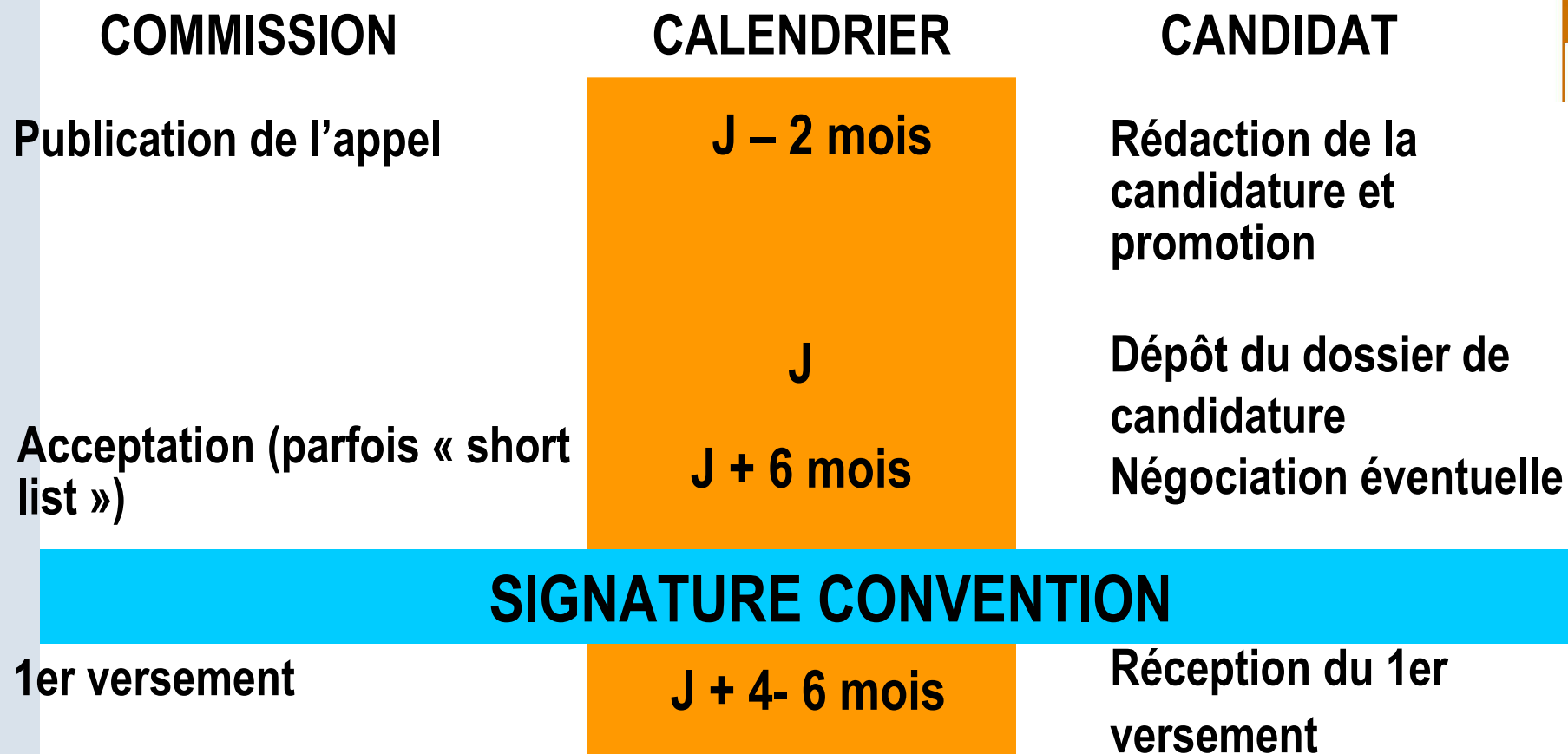
N° de page du JOCE

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

3 principaux modes d'activation des programmes

- Appel d'offres
- Appel à manifestations d'intérêt
- Appel à propositions, à candidatures, à projets

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES



LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Que peut-on trouver dans un appel à propositions ?

Le thème et les objectifs

Les priorités qualitatives, voire quantitatives (nombre de partenaires...)

Les critères de sélection et d'exclusion

La description des actions

Le budget général alloué

Le public cible : type d'organisations, pays éligibles

La durée des projets

La date limite de dépôt

Les références / textes fondateurs du programme

Des sources d'information

Les moyens pour se procurer les formulaires, guides, etc.

La Direction Générale et l'adresse du contact

Le montant de subvention attribué

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les opérations soutenues

- Financements centrés sur l'innovation
 - L'échange et le transfert de savoir-faire
 - L'innovation, l'expérimentation (projets pilotes)
 - Les études, le développement de méthodologie ...
- Peu de financements pour les investissements (fonds structurels)

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les règles générales relatives au budget

LES COÛTS NON ELIGIBLES

- Coûts de capital investi
- Provisions de caractère général (pertes, dettes futures éventuelles)
- Dettes
- Intérêts débiteurs
- Créances douteuses
- Pertes de change, sauf exceptionnellement et expressément prévus
- Dépenses somptuaires
- Contributions en nature

Particularité : les contributions en nature peuvent être prises en compte dans les cofinancements (des recettes et non des dépenses)

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les règles générales relatives au budget

LES COÛTS ELIGIBLES

- Coûts réels (directs ou indirects)
- Encourus durant la vie du projet
- Définis conformément aux principes comptables usuels du bénéficiaire
- Imputés au budget du bénéficiaire (inscrits dans les comptes)

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les règles générales relatives au budget

LES COÛTS ELIGIBLES

- Frais de personnels
- Frais de déplacements, logements, voyages
- Équipements (neufs ou d'occasion – achat ou amortissement)
- Frais de services financiers
- Coûts de matériels consommables et de fournitures
- Coûts des services et sous-traitance, locations...
- Coûts de diffusion d'information
- Autres coûts (audits, évaluations, rapports, traductions...)
- Frais imprévus
- Augmentation des frais courants (postaux, etc...)

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les règles générales relatives au budget

LES RECETTES

- L'aide communautaire est un co-financement
- Engagement obligatoire des co-financeurs au moment du dépôt de la candidature
- Trois grands types de cofinanceurs
 - le chef de projet (autofinancement)
 - les partenaires du projet
 - les autres financeurs : Etat, région etc..

Pour le chef de projet, la signature du budget et de la convention vaut engagement

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les règles générales relatives au budget

LES RECETTES (cas particuliers)

- **Transferts financiers et contributions en nature de tiers**
 - « cofinancements » si alloués spécifiquement au projet
 - ≠ si leur utilisation relève de la liberté de gestion du bénéficiaire (subventions de fonctionnement par exemple)
- **Revenus engendrés par le projet**
 - « cofinancements » si résultent d'actions dans le cadre du projet, prévus dans la convention et à concurrence du coût prévu au budget
 - ≠ si résultent de valorisation ou d'exploitation (des connaissances, du produit...) postérieures au projet

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Sur ces bases, concevoir un budget



Principes

Cohérence

Adéquation budget / objectifs et résultats

Conformité avec les coûts éligibles



Différencier

Budget prévisionnel total et Budget prévisionnel éligible

Dépenses réelles totales et Dépenses réelles éligibles

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Construire les bases de l'éligibilité



Éligibilité du projet

- Partenariat - innovation – impact



Éligibilité du candidat

- Capacité financière
- Capacité technique de la structure
- Capacité humaine

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

Pour résumer, 3 principaux critères

- La qualité "technique" du projet, sur le fond
- L'impact du projet
- La qualité de la mise en œuvre et de la méthodologie (dont le partenariat)

↪ **La qualité du management du projet est aussi importante que la qualité technique !**

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

PERTINENCE

FAISABILITE

DURABILITE

- Le partenariat
- Les relais, soutiens, cautions morales
- Le caractère innovant
- L'impact : diffusion des résultats, l'effet multiplicateur
- La promotion, la communication
- L'évaluation en amont
- La démarche du Benchmarking
- La valeur ajoutée européenne

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

LE PARTENARIAT

GEOGRAPHIQUE

Partenariats transnationaux

INTER-STRUCTURES

Secteurs privé, public, associatif

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

LE PARTENARIAT

FINANCIER

Cofinancements publics ou privés

Sponsoring

SOUTIENS

Parrainages, soutiens

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

L'INNOVATION

TECHNOLOGIQUE

Nouveaux produits

Nouveaux outils

METHODOLOGIQUE

Échange de savoir-faire

Benchmarking

Projet-pilote

LE MODE OPERATOIRE DES PROGRAMMES COMMUNAUTAIRES

Les critères de sélection

L'IMPACT

3 NIVEAUX

- ➔ Impact pour le groupe cible
- ➔ Impact pour l'organisation
- ➔ Impact pour les institutions

Transférabilité

METHODE

- Anticiper les résultats
- Prévoir les moyens de leur diffusion
- Prévoir l'effet multiplicateur

Coûts éligibles, pouvant être budgétisés

QUELQUES CONSEILS

Sélectionner les domaines de travail

- Les programmes proposent un large éventail :
bien identifier le domaine de travail sur lequel se concentrer
- Dès le départ se poser les questions suivantes :
 - Quel est mon principal objectif ?
 - Quel est mon principal intérêt ?
 - Quel problème est-ce-que je veux résoudre ?
 - Qu'est ce qui justifie ce projet transnational ?
 - En quoi ce projet est utile à l'Europe ?
 - Quelle image est-ce-que je veux donner ?
 - Au niveau européen ?
 - Au niveau local ?

QUELQUES CONSEILS

Intégrer la coopération dans la stratégie globale de la collectivité

- La coopération européenne doit répondre à des problèmes prioritaires au niveau local
- La coopération doit s'intégrer aux activités traditionnelles de la collectivité (et inversement) : la coopération apporte une plus-value et ne doit pas être marginalisée

QUELQUES CONSEILS

Ne pas limiter la coopération à une simple réflexion

- Choisir un objet susceptible de déboucher sur un résultat concret (démarche d'analyse-recherche-actions)
- Choisir un objet sur lequel la collectivité a un réel pouvoir d'action


 La coopération a un coût : le projet doit permettre d'apporter une plus-value à l'action locale

QUELQUES CONSEILS

Le Partenariat

Le partenariat transnational (nombre variable selon les programmes)

- Prendre en compte la "représentativité européenne" (équilibre entre anciens et nouveaux Etats membres)
- Nécessité de bien connaître ses partenaires européens (rencontres préalables et intermédiaires à prévoir –Comité de pilotage)
- Bien identifier le rôle respectif de chacun
- Prendre en compte la dimension interculturelle (comprendre et respecter les différentes cultures de travail)

 Phase primordiale, qu'il ne faut pas "bâcler" sous peine de graves problèmes et incompréhensions en cours de vie du projet

QUELQUES CONSEILS

Le Partenariat

Le partenariat national « externe »

- Capacité du porteur de projet à fédérer d'autres acteurs
 - Le monde économique : entreprises, chambres consulaires ...
 - Le monde associatif : citoyens, acteurs culturels, association de migrants, association de protection de l'environnement, secteurs social ...
 - Le monde public : Etat, Région, Départements.

 Bien souvent, un critère de sélection important

QUELQUES CONSEILS

Le Partenariat

Le partenariat "interne" du porteur de projet

- Désignation d'un référent/chef de projet (chargé notamment des relations avec la Commission)
- Nécessité d'impliquer les **services** opérationnels (pas seulement les personnes)
- Nécessité d'impliquer les élus référents

 Mise en place de groupes de pilotages, techniques et politiques

Recours à l'expertise externe : 1 plus-value indéniable à partir du moment où la conduite du projet et la capitalisation restent "aux mains" de la Collectivité territoriale.

LA CONDUITE DU PROJET

Rôle respectif de chacun

Le Chef de file

- Coorganisateur responsable du projet : il est le signataire de la convention avec la Commission européenne et a en charge l'ensemble des relations avec celle-ci (rapports, bilans financiers etc ...)

Les partenaires : plusieurs niveaux d'implication (selon les programmes)

- Les coorganisateur : doivent apporter une part minimum du budget (ex 5%) et être impliqué dans la conception et la réalisation du programme
- Les "associés" ...
- Les "observateurs" et "soutiens" ...

 notion de partenaires ≠ notion de financeur

LA CONDUITE DU PROJET

Phase préalable : "monter" le partenariat

Définition du consortium (cas du PCRD)

- Un contrat de groupement temporaire d'entreprises ou d'organismes, qui détaille les relations contractuelles entre les membres
- Le contrat a pour but d'exécuter ensemble et conjointement un projet
- Le consortium n'a pas la personnalité juridique

LA CONDUITE DU PROJET

La rédaction du dossier

→ Faire très attention aux formalisme ! (y compris pour les partenaires)

En général, 2 parties

- **1 partie administrative** : statuts, nature des participants, éléments financiers
- **1 partie "technique"** :
 - objectifs attendus
 - résultats exemptés
 - méthodologie et plan de travail
 - valeur ajoutée
 - éléments sur la transférabilité
 - références et compétences etc.

...

(parfois, la description est limitée à un nombre de pages ou de mots)

LA CONDUITE DU PROJET

La rédaction du dossier

Attention au titre !

- Doit être compréhensible et centré sur l'objet principal du projet
- Ne pas se précipiter : le titre peut être trouvé à la fin, afin de "coller" au projet
- Si acronyme, il doit être mémorisable

↪ **Quelquefois, le dossier doit être rédigé en anglais**

LA CONDUITE DU PROJET

La rédaction du dossier

Penser à l'Évaluateur ! Faire simple et efficace

- Soigner la qualité de la présentation : faits précis, chiffres identifiables, effort de pédagogie ...
- Centrer sur les critères de sélection
 - Qualité technique de la proposition sur le fond
 - Impact du projet
 - Qualité de la mise en œuvre

LA CONDUITE DU PROJET

La rédaction du dossier

Les erreurs à éviter

- Écrire les propositions sans avoir étudié tous les détails de l'appel à proposition
- Négliger les critères d'évaluation
- Attention au "complexe de supériorité" : se croire déjà connu et "incontournable" dans un domaine

LA CONDUITE DU PROJET

La soumission du dossier

→ **c'est le chef de file qui en est responsable**

Il doit vérifier les éléments liés au dépôt de candidature (exemples)

- Le jour et l'heure
- La méthode de dépôt (en ligne/par courrier)
- Les pièces à joindre
- Le nombre de copies

→ **l'erreur est immédiatement sanctionnée**

Pas d'examen des candidatures :

- Incomplètes
- Hors délais
- Ne respectent pas le formalisme

LA CONDUITE DU PROJET

La sélection

- Souvent, la Commission européenne fait appel à des "évaluateurs" externes
 - Experts techniques dans un domaine donné
 - Comités « intergouvernementaux »
 - Les arbitrages se font en général par la Commission, qui réunit des groupes "interservices" associant l'ensemble des DG concernées (pas seulement la DG à l'origine de l'appel à propositions)
- Quelquefois, audition du porteur de projet (apporter des précisions, mais pas modifier le projet)
- Quelquefois, liste de projets retenus + liste de réserve (en cas de contribution communautaire moindre ou échec des négociations sur d'autres projets)

LA CONDUITE DU PROJET

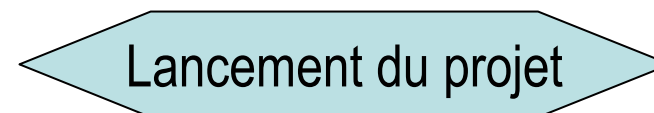
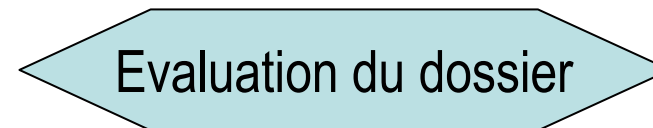
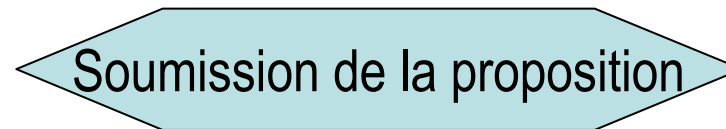
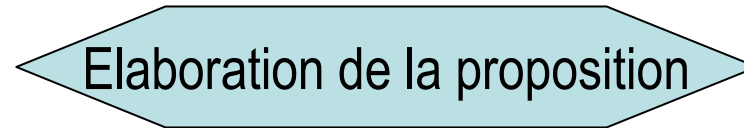
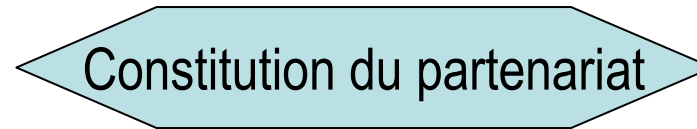
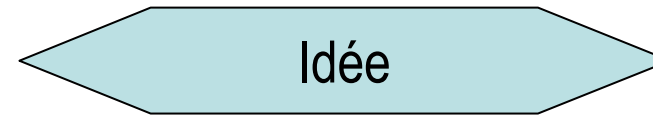
N- 12 mois



N



N+ 6 à 9 mois



LA CONDUITE DU PROJET

La vie du projet

→ le chef de file coordonne le projet

Le projet peut être réparti en plusieurs tâches :

- Travail individuel : confié à un partenaire spécifique
- Travail collectif : en collaboration entre plusieurs partenaires

→ Mission de coordination "technique"

- Rédaction des rapports, présentation des résultats
- Information « interne », évaluation avec les partenaires
- Activités de diffusion « externe »
- Organisation et animation des réunions entre partenaires



La gestion du temps est un élément essentiel

LA CONDUITE DU PROJET

La vie du projet

- **le chef de file coordonne le projet (suite)**

→ mission de coordination "financière"

- Envoi des rapports administratifs et financiers (ex tous les 6 mois)
- Collecte des pièces comptables prouvant la réalité des dépenses éligibles de chaque partenaire

→ Réception des versements de la Commission et répartition entre les partenaires

→ Clôture du dossier (bilan administratif et financiers) entre 2 et 12 mois

 Se préparer à un contrôle éventuel (archivage des pièces administratives, techniques et financières)

LA CONDUITE DU PROJET

COMMISSION

Demande le rapport intermédiaire

Valide le rapport et émet le 2^o versement

Demande le rapport final

Valide le rapport final

Verse le solde de la subvention

CALENDRIER

J + 6 mois

J + 12 mois

Fin de la période

CHEF DE FILE

Évaluation des actions

Rédaction du rapport

Remet le rapport

Clôt les actions

Évalue les résultats

Remet le rapport final