



# GUIDE PRATIQUE

Pour réussir son projet



PLATFORMA

La voix européenne des Autorités **Locales**  
et **Régionales** pour le développement

## AUTEURS

Abigaïl Faure et Mireille Van der Graaf  
(Welcomeurope, Paris)

## COORDINATION

Florent Resche-Rigon,  
secrétariat de PLATFORMA

## LIAISON AVEC L'ÉQUIPE GRAPHIQUE

Hervé Devavry, chargé de presse  
et communication de PLATFORMA

## PHOTOS

iStock. copyright / Triloks p.10 / Holger Mette  
p.21 / Ranplett p.25 / 2009 Getty Images p.42  
shutterstock.com copyright / Artush p.16 /  
Valerii Iavtushenko p.16 / Asia Images p.30 /  
Desk006 p.57 / Jimmy Tran p.71 / Ismail Cifci p.85

## DESIGN

Advitam, Paris  
Impression : février 2017 (2<sup>e</sup> édition)



## DÉCHARGE DE RESPONSABILITÉ

Bien que nous nous efforcions de fournir avec le plus grand soin des informations précises et à jour, nous n'excluons pas la possible présence de faits ou de données inexacts, d'incomplétudes ou d'erreurs techniques pour lesquels nous nous excusons. D'autre part, des inexactitudes peuvent résulter de développements récents postérieurs à la rédaction.



Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International. PLATFORMA autorise l'utilisation de l'œuvre originale à des fins non commerciales, mais n'autorise pas la création d'œuvres dérivées.

# SOMMAIRE

## Étape 1 : Préparer son projet

Chapitre 1	Le cadrage politique européen pour 2015-2020	6
Chapitre 2	Définir un projet solide et pertinent	9
Chapitre 3	Satisfaire aux priorités de la Commission	12
Chapitre 4	Identifier le bon programme	15
Chapitre 5	Mettre en place un système de veille	18
Chapitre 6	Connaître les acteurs d'un projet	20

## Étape 2 : Formaliser sa candidature

Chapitre 7	Connaître l'environnement documentaire	24
Chapitre 8	Le contenu du dossier de candidature	28
Chapitre 9	Construire le cadre logique	31
Chapitre 10	Planifier et structurer le projet	36
Chapitre 11	Respecter les règles du montage budgétaire	39
Chapitre 12	L'évaluation et la sélection du projet	43

## Étape 3 : Mettre en œuvre un projet financé

Fiche pratique 1	Le reporting narratif et financier	46
Fiche pratique 2	Répondre à l'obligation de publicité	47
Fiche pratique 3	Se préparer aux contrôles	48
Fiche pratique 4	Optimiser le suivi financier	49

## Fiches des programmes européens

Dispositifs de la Commission européenne	51
Dispositifs du Conseil de l'Europe	71

## Annexes

Les agences nationales de développement de l'UE	74
Les organismes multilatéraux	82
Liste des acronymes	88



## PLATFORMA

Depuis sa création en 2008, PLATFORMA représente plus de 100 000 gouvernements locaux et régionaux engagés dans la coopération décentralisée : la coopération au développement de ville à ville, de région à région, plus proche des citoyens et plus efficace.

En 2015, le réseau de PLATFORMA a conclu un partenariat stratégique avec la Direction générale pour la coopération internationale et le développement (DG DEVCO) de la Commission européenne. Les signataires s'engagent à réaliser des actions fondées sur des valeurs et objectifs communs afin de lutter contre la pauvreté et les inégalités dans le monde et de promouvoir la démocratie et le développement durable depuis le niveau local.

Le rôle de PLATFORMA est de faire en sorte que le travail de ces collectivités en matière de coopération internationale soit mieux reconnu, d'approfondir le dialogue avec les institutions européennes et de promouvoir dans les pays partenaires une coopération décentralisée efficace.

Le réseau rassemble et fédère une trentaine de partenaires comprenant des gouvernements locaux et régionaux, et les associations les représentant au niveau national, européen et mondial. Le Secrétariat de PLATFORMA est accueilli par le Conseil des Communes et Régions d'Europe (CCRE).

## Avant-propos

Les gouvernements locaux et régionaux ont une importante tradition de coopération directe entre pairs. Investir dans le développement durable sur son propre territoire s'opère de plus en plus en étroite relation avec les territoires partenaires. Or, la coopération internationale n'est pas forcément une compétence essentielle des collectivités territoriales, pour laquelle un accès aux financements externes est important.

PLATFORMA fédère les acteurs européens de la coopération internationale des gouvernements locaux et régionaux et leur ouvre les portes d'un réseau composé d'associations mondiales. PLATFORMA plaide activement auprès des institutions européennes pour que les acteurs locaux soient reconnus dans les politiques de développement. PLATFORMA s'est aussi attelé depuis toujours à faciliter l'accès aux opportunités de financement.

Différents États européens offrent des subsides et depuis 2008, les gouvernements locaux et régionaux ont également accès à des financements de l'Union européenne qui leurs permettent de mener des projets au-delà des frontières de l'UE, en partenariat avec d'autres collectivités.

Le programme thématique « Acteurs non étatiques et autorités locales » a ainsi soutenu des centaines de projets en Asie, en Amérique latine, en Afrique sub-saharienne, au Maghreb, au Machrek et en Europe de l'est.

L'accès aux financements européens pour des programmes de coopération au développement demeure pourtant difficile. Beaucoup de programmes sont en réalité accessibles aux villes et aux régions, mais leur existence n'est pas forcément connue.

C'est pour répondre à cet enjeu que ce guide pratique a été pensé. Nous avons recueilli des informations et des conseils pratiques afin d'aider les élus et les fonctionnaires territoriaux à élaborer des projets solides et des candidatures attrayantes.

Nous espérons que ce guide accompagnera de nombreux gouvernements locaux et régionaux, du monde entier, dans le développement de leurs ambitions, en faveur du développement durable.

**Wouter Boesman**

Directeur des affaires politiques  
de PLATFORMA



## Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 1 Le cadrage politique européen pour 2015-2020

La politique européenne de développement

Les programmes de coopération extérieure

Les programmes intracommunautaires

Les fonds structurels

## La politique européenne de développement

L'aide européenne au développement et à la coopération s'est donnée comme **objectif d'éradiquer la pauvreté et de promouvoir les valeurs démocratiques**. Cet objectif est la pierre angulaire de l'ensemble des politiques de l'Union européenne qui ont une dimension extérieure : sécurité, commerce, pêche et agriculture et changement climatique.

Depuis 2006, l'action de l'Union européenne pour le développement est inscrite dans un « Consensus pour le développement » une vision commune, partagée par les États membres et la Commission. Depuis 2011, avec le lancement du « Programme pour le changement », l'aide de l'Union doit **se concentrer sur certains secteurs d'intervention** (comme la bonne gouvernance, la promotion de la démocratie et de la sécurité, la santé et l'équité sociale, la croissance inclusive, la défense de l'environnement...) et **dans les régions et pays qui ont les plus grands besoins**, y compris les États fragiles.

La stratégie « Agenda 2030 pour le développement durable » intègre désormais une vision élargie pour le développement et prend en compte les dimensions économiques, sociales et environnementales.

Cette nouvelle approche inclut des **projets d'institutions efficaces, la bonne gouvernance, l'état de droit et des sociétés paisibles.**

L'aide au développement et à la coopération est distribuée par un système complexe d'instruments, appelés instruments thématiques ou géographiques.

**L'aide est distribuée principalement sous forme de subventions non remboursables,** même si d'autres mécanismes permettent de combiner prêts et subventions. Elle peut servir à financer des projets spécifiques, soutenir des secteurs particuliers ou être allouée sous forme d'aide budgétaire aux gouvernements bénéficiaires.

## Les programmes de coopération extérieure

Ces programmes et instruments financiers soutiennent l'action extérieure de l'Union européenne.

L'Europe finance aussi des programmes destinés à renforcer une croissance inclusive, intelligente et durable dans les pays de l'Union. C'est la **Stratégie Europe 2020** qui prévoit 960 milliards d'euros pour être **déclinée en programmes intra-communautaires et fonds structurels.** Ces programmes permettent parfois la mise en place d'actions conjointes avec des pays non-européens.



### À noter

En complément aux instruments thématiques, la Commission a créé deux « programmes thématiques » de l'Instrument de la coopération au développement (ICD) qui bénéficient à tous les pays en développement :

- « Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent » dont 27 % sont dédiés au changement climatique et 25 % aux projets d'inclusion sociale et développement humain ;
- « Organisations de la société civile et autorités locales » : ce programme thématique est dédié à renforcer le rôle de celles-ci dans les stratégies de développement.

INSTRUMENTS GÉOGRAPHIQUES ET THÉMATIQUES DE LA COOPÉRATION EXTÉRIEURE 2015-2020	BUDGET 2014-2020
<b>Instrument de coopération au développement (ICD)</b> Favoriser un développement durable; consolider et soutenir la démocratie, l'État de droit, la bonne gouvernance et les droits de l'homme	<b>19,66 milliards €</b>
<b>Instrument européen de voisinage (IEV)</b> Promouvoir une coopération politique renforcée et une intégration économique progressive entre l'UE et les pays partenaires	<b>15,4 milliards €</b>
<b>Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme (IEDDH)</b> Renforcer la démocratie, l'État de droit et le respect des droits de l'homme	<b>1,3 milliard €</b>
<b>Fonds européen de développement (FED) – 11<sup>e</sup> FED (2014-2020)</b> Aide au développement pour les pays ACP et dans les pays et territoires d'Outre-mer	<b>30,5 milliards €</b>
<b>Instrument de partenariat (IP)</b> Coopérer avec les pays industrialisés et les économies émergentes	<b>955 millions €</b>
<b>Instrument d'aide de préadhésion (IAP II)</b> Soutien du processus de stabilisation et d'association des pays candidats	<b>11,7 milliards €</b>
<b>Instrument contribuant à la stabilité et à la paix (IcSP)</b> Prévenir les crises dans le monde et intervenir en cas de crise émergente ou avérée	<b>2,3 milliards €</b>
<b>Instrument de coopération pour la sûreté nucléaire (ICSN)</b> Améliorer la sûreté nucléaire et appliquer des contrôles de sécurité hors UE	<b>225 millions €</b>

Source Welcomeurope

## Les programmes intracommunautaires

Ces programmes thématiques sont gérés directement par la Commission européenne qui lance régulièrement des appels à propositions pour des actions dont elle définit les priorités.

Les programmes de subvention ne s'adressent qu'aux organisations issues des pays de l'Union et des pays bénéficiaires mais sont parfois ouverts à une coopération avec des pays non membres de l'UE, comme les pays candidats/candidats potentiels et les pays bénéficiant de la politique de voisinage<sup>1</sup>. Certains appels à propositions sur des sujets mondiaux mentionnent la possibilité d'associer des pays du monde entier.

On retrouve dans cette catégorie des programmes tels que Horizon 2020 pour la recherche et l'innovation, Erasmus + dans le secteur de l'éducation, LIFE dans le domaine de l'environnement mais également le Fonds asile, migration et intégration (FAMI), le programme Justice, le programme Europe créative (culture)...

<sup>1</sup> Pays bénéficiaires du voisinage Est: Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie, Russie, Ukraine.  
Pays bénéficiaires du voisinage Sud: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Lybie, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie.

## Les fonds structurels

Ce sont les fonds de la politique régionale, appelée également politique de cohésion. Ces financements sont en grande majorité destinés aux opérateurs, acteurs socio-économiques établis dans les pays de l'UE. Toutefois dans le cadre de la coopération territoriale européenne (CTE), une des composantes du FEDER, certains programmes peuvent associer des pays du voisinage. À titre d'exemple, la zone de coopération du programme Interreg Caraïbes couvre

la quasi-totalité des pays ayant une façade maritime avec la mer des Caraïbes. Chaque programme Interreg bénéficie d'une autorité de gestion déléguée par la Commission européenne qui lance ses propres appels à projets.

« Éradiquer  
la pauvreté  
et promouvoir  
les valeurs  
démocratiques »

## Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 2 Définir un projet solide et pertinent

Les bases d'un projet

La fiche-projet

### Les bases d'un projet

Avant de se lancer dans une demande de financement auprès des institutions européennes, il est nécessaire d'être en mesure de concevoir, de façon structurée, un pré-projet. Cette première étape est cruciale car elle permet :

- d'évaluer la pertinence d'un projet par rapport à la problématique et aux priorités européennes,
- de définir le projet dès le départ conformément à la structure attendue par la Commission européenne.

Ce travail de conception ne constitue pas une tâche supplémentaire, mais plutôt **une première étape dans votre candidature**, puisque les questions clés auxquelles vous allez répondre dans votre fiche projet pourront être reprises et développées dans votre formulaire.

Ce pré-projet vous permettra également de disposer d'un premier document de présentation succinct, utile dans les premiers contacts avec les potentiels partenaires et co-financeurs.

## La fiche-projet

La fiche-projet se construit sur la base d'une à trois pages A4 et doit servir à **répondre aux premières questions essentielles** afin de donner une première identité à votre projet.

Utile dans toutes vos démarches, cette fiche vous servira aussi à **identifier le bon programme de financement**. Elle s'enrichira au fur et à mesure de votre travail de planification. De nombreux contenus pourront être repris dans les formulaires de candidature des bailleurs.



### Pourquoi?

Dans quel contexte intervient votre projet (politique, législatif, projets déjà financés dans le domaine)? Vous devez démontrer votre connaissance du contexte et de la problématique en présentant la légitimité de votre projet dans ce contexte. Quels ont été les travaux réalisés antérieurement à votre projet? Quel est le point de départ? À quel(s) besoin(s)/ problème(s) identifié(s) répond votre projet? Quelle est votre réflexion / votre position sur le problème à résoudre?

*Exemple d'une problématique: l'inefficacité de la politique municipale de gestion des déchets et les maladies infectieuses dues aux décharges ouvertes.*

### Quels objectifs?

Il faut dissocier deux niveaux d'objectifs: les **objectifs globaux** (réponse à une politique en particulier ou à un objectif collectif) et les **objectifs spécifiques**. Les objectifs spécifiques sont ceux que vous obtiendrez dans le cadre précis de votre projet. Ils sont donc encadrés par un calendrier et une évaluation sur leur réalisation et leurs résultats.

*Exemple d'un objectif global: contribuer à réduire les maladies infectieuses.*

*Exemple d'un objectif spécifique: l'accès à la formation des agents communaux.*

## À qui?

Quelles sont les cibles, directes et indirectes (groupes bénéficiaires de votre action) ?

La **cible directe** est la première bénéficiaire de votre action. Elle est directement concernée par les activités. La **cible indirecte ou secondaire** sera, quant à elle, touchée par l'impact obtenu auprès de la première cible.

La plupart des programmes de financement sont destinés à **améliorer la situation d'un certain groupe de bénéficiaires**. Il est nécessaire d'être très précis dans la description des groupes cibles, de chiffrer leur nombre et choisir des actions cohérentes pour agir auprès de ces groupes cibles.

*Exemple d'une cible directe: les agents communaux.*

*Exemple d'une cible indirecte: les populations vivant des décharges.*

## Comment?

Quelles activités doivent être engagées pour atteindre vos objectifs ?

Cette donnée permettra de ventiler le projet en plusieurs grandes étapes de mise en œuvre en face desquelles vous préciserez les moyens nécessaires (ressources humaines, équipement...). Il faudra, par la suite, se poser la question de la nécessité de mettre en œuvre toutes ces actions pour atteindre les objectifs fixés.

**Préciser l'ensemble des activités nécessaires au projet** vous aidera à lister les compétences requises et à ainsi mieux identifier les partenaires nécessaires.

*Exemple d'activités: mettre au point des formations et des jumelages communaux, mobiliser les villes et communes, sensibiliser les agents de déchetteries.*

## Avec qui?

Quelles sont les compétences et expertises nécessaires au projet ? Quelles sont celles dont vous disposez déjà au niveau de votre structure et au sein des organisations déjà sollicitées ou existantes dans votre réseau ? La répartition géographique des partenaires envisagés correspond-elle aux objectifs du projet (problématique Nord-Sud, UE28, pays tiers, etc.) ?

*Exemple: les villes européennes.*

## Où?

Où seront localisées les activités du projet ? Déterminez pourquoi le territoire ou le périmètre d'action choisi est légitime et porteur pour le projet, la cible...

*Exemple: dans les pays francophones de l'Afrique subsaharienne.*

## Quels résultats?

Pour quels résultats concrets souhaitez-vous mener ce projet ? Les résultats doivent pouvoir être mesurés, visualisés, évalués et contrôlés. Ainsi, il s'agit de réfléchir en termes de production ou livrables.

À quoi peut-on mesurer la réussite de chaque action ? Essayez de démontrer ces points à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Par exemple, le nombre de personnes touchées par l'action, la qualité du niveau de connaissance acquise par l'action... Ces données doivent intégrer des informations quantitatives (nombre d'éditions, nombre de participants...).

Plus largement, un projet doit pouvoir obtenir un impact plus large. Démontrer son impact potentiel donnera des clés de compréhension sur la pérennité possible du projet, son ampleur.

*Exemples de résultats: les agents sont formés. Les populations sont informées. Les décharges sont recouvertes.*



## À noter

Dans le cas des projets de coopération extérieure, nous vous conseillons d'utiliser la fiche-projet pour concevoir votre action en amont de la formalisation de la candidature. Mais attention, les programmes de la coopération extérieure imposent l'utilisation d'un Cadre logique (tableau résumé de votre projet). Cette logique impose de définir une hiérarchie entre l'objectif global et les objectifs spécifiques que vous souhaitez atteindre dans le projet.



## Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 3

## Satisfaire aux priorités de la Commission

La dimension européenne

Le caractère innovant

L'impact

L'évaluation

### La dimension européenne

En tant que porteur de projet, vous devez insister sur la dimension européenne de votre action : en quoi elle répond aux **priorités que s'est fixée l'Union européenne en matière de coopération au développement**. La dimension européenne peut être liée à la nature intrinsèque du projet (atténuer le changement climatique) ou au caractère paneuropéen de la coopération entre collectivités locales avec les pays du Sud. Si la dimension européenne est présente dans la composition du partenariat, mettez-le en avant.

## Le caractère innovant

Les programmes communautaires insistent ainsi sur le caractère innovant des projets. Gardez à l'esprit que **l'innovation n'est pas que technologique**. En effet, on l'oublie souvent, elle concerne également des secteurs tels que la formation ou le social. L'innovation peut aussi porter sur de nouvelles méthodologies ou formes de partenariat avec pour but de tester de nouvelles solutions facilitant les échanges de pratiques.

La Commission européenne attend également de vous que vous justifiez le fait que le projet que vous portez n'a pas déjà été réalisé et financé par l'Union européenne. Pour cela, elle attend de vous une analyse des projets qu'elle a déjà soutenus, visant à mettre en avant le « plus » de votre dossier. Utilisez les informations, qu'elle publie sur le site internet du programme<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> [https://ec.europa.eu/europeaid/projects-ground\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/projects-ground_en)



### Attention

Les projets subventionnés répondent obligatoirement à une problématique exposée dans le texte de l'appel à propositions. Les priorités d'action ne sont pas toujours précisément explicitées dans la liste des critères de sélection du programme ou de l'appel à propositions. Dans ce cas il faut se référer à un autre document du programme (guide du candidat ou plan d'action).

## L'impact : effets multiplicateurs du projet

La notion d'impact est un élément clé : dans quelle mesure les résultats de votre projet peuvent-ils être durables ou dupliqués ? Votre action trouvera-t-elle un prolongement à l'aide d'autres financements (régionaux, nationaux), parce que des nouveaux services locaux seront créés et pérennisés ou parce que vous publiez un manuel afin de créer une nouvelle compétence après la clôture de vos actions ?

La diffusion des résultats joue à ce titre un rôle essentiel : elle doit se faire de manière très large, en fonction des objectifs et de la nature du projet. On parle alors d'effets multiplicateurs.

On utilise aussi la notion de réplication dans le cas où la méthodologie du projet peut être appliquée à d'autres acteurs, organismes ou pays.



### À noter

Il est probable que ce qui n'est pas innovant chez vous peut l'être dans un autre pays ! Considérez donc l'aspect innovant par rapport à votre situation locale et celle des partenaires avec lesquels vous développerez votre projet.



### Attention

Avant de présenter votre candidature, réfléchissez en quoi consistent ses atouts principaux et veillez à ce qu'ils présentent un intérêt aux yeux de la Commission européenne.





## Attention

Ne pas multiplier les composantes transversales dans vos projets: leur présence doit être cohérente avec vos objectifs. Il s'agira aussi de pouvoir les évaluer. Vous pouvez vous aider avec la liste des 17 objectifs de développement durable.

## L'évaluation

### Du projet

La Commission européenne attend du partenariat qu'il mette en place des solutions durables durant le projet pour en évaluer son avancement et la qualité de ses résultats et méthodologies, et trouver des solutions adaptées aux problèmes rencontrés. Les modalités d'évaluation et de suivi peuvent être établies et mises en œuvre par des comités internes au partenariat ou des prestataires externes.

### Des priorités transversales de l'Union

D'autres éléments sont à connaître, en particulier les priorités transversales, comme: combattre le changement climatique, la réduction des inégalités entre pays, entre groupes vulnérables et entre sexes, les villes intelligentes et résilientes... La Commission européenne souhaite les voir prises en compte dans les évaluations.

Si des priorités de l'Agenda 2030 pour le Développement durable constituent un intérêt dans votre projet, développez-le et expliquez-le. Vous augmenterez ainsi vos chances d'éligibilité!

### Les 17 objectifs de développement durable



Source ONU

Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 4

## Identifier le bon programme

Légitimité, crédibilité et cohérence

Le choix du programme

L'éligibilité

### Légitimité, crédibilité et cohérence

Tout projet faisant l'objet d'une candidature aux programmes européens doit d'abord être déterminé par une stratégie et une dynamique interne à votre organisation. Ainsi vous augmentez la légitimité, la crédibilité et la cohérence de votre proposition avec le projet de structure. Ensuite, le projet doit correspondre aux objectifs précisés par le programme; tâchez de l'inscrire au maximum dans le contexte donné dans les appels à propositions.



## Le choix du programme

Le choix du programme de financement optimal est une étape cruciale dans votre démarche.

Sachez que vous ne pouvez pas solliciter plusieurs programmes à la fois pour la même action. Cependant, il est autorisé de solliciter plusieurs programmes pour un projet global découpé en différents projets. Dans ce cas, vous devez faire plusieurs candidatures en

parallèle avec des calendriers divergents, des budgets bien dissociés. Au regard de l'Union, ce seront donc des projets distincts. Nous vous déconseillons toutefois d'opter pour cette stratégie qui complique beaucoup la compréhension de votre demande par les services concernés.



# L'éligibilité

Afin d'identifier le bon programme de financement il faut s'assurer tout d'abord de l'entière éligibilité de son projet, puis rédiger le projet de façon *ad hoc* en conformité avec les contraintes du programme.

Il faut tout d'abord vérifier les points suivants pour l'éligibilité:

- À quel type de bénéficiaire s'adresse le programme?
- Quel(s) est(sont) le(s) domaine(s) du programme?
- Dans quelles régions doit se dérouler l'action?
- Quels types d'activités peuvent être financées?

Une fois ces éléments validés, il faut affiner, dans un deuxième temps, l'analyse d'éligibilité:

- Objectifs globaux et spécifiques
- Détail des actions financées

Enfin, les modalités pratiques du programme de financement sont à étudier:

- Montants alloués
- Planning de réalisation
- Modalités de réalisation

## Le profil du candidat

Tous les types de structures peuvent prétendre aux subventions communautaires: collectivités territoriales, associations, entreprises, administrations nationales, universités... Le premier constat d'éligibilité se fait donc sur la base du statut de l'organisation candidate et de ses partenaires. Mais la définition des candidats n'est pas toujours aussi claire dans les textes d'appels à propositions.

Nous vous recommandons de contacter les bailleurs pour avoir la confirmation de l'éligibilité de votre structure, de vos activités et du budget demandé.

## Les actions

Les actions que vous comptez mener doivent correspondre aux priorités du programme et plus largement entrer dans la logique des institutions européennes.

*Exemples d'actions attendues: échange de savoir-faire, identification des meilleures pratiques et modélisation, mobilité et programme d'échange, formation, recherche conjointe...*

## Le budget et le planning

Le projet doit être réalisable en termes financiers et en termes calendaires. Coté budget, les programmes affichent généralement un seuil minimum et maximum. Attention aux délais imposés par la procédure d'appel à propositions. Il faut souvent compter un an entre la conception d'un projet et son lancement opérationnel.



## Attention

Outre les éléments de départ, comme la définition d'un sujet solide et d'une dimension européenne, veillez à prendre en compte les points suivants, afin de sélectionner au mieux le programme correspondant à votre projet:

- Il est nécessaire de déterminer précisément la cible ou le bénéficiaire final que vous souhaitez atteindre;
- Les modalités de financement et le montant affecté diffèrent d'un programme à un autre et peuvent influencer le choix final;
- Les contraintes de la procédure, notamment le calendrier de sélection et de négociation, peuvent avoir des conséquences sur la réalisation de votre projet.

## Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 5 Mettre en place un système de veille

Définir l'objectif et le contenu de la veille

S'organiser en interne

### Définir l'objectif et le contenu de la veille

Il faut avant tout définir l'objectif de la veille.

- **Veille « financements »** : information sur les programmes de financement, les nouveaux appels à propositions, les appels d'offres, les partenaires potentiels.
- **Veille « politique et législative »** : information sur les politiques européennes, sur les activités des institutions, consultations publiques sur le futur des politiques, suivi de la législation...

## S'organiser en interne

### Identifier les sources pertinentes

Il existe un grand nombre de sources d'information en ligne dont notamment les associations nationales de collectivités locales. Mais une information glanée sur internet doit toujours être validée auprès de la source.

Parmi les **sources officielles**: le site de la Commission européenne<sup>3</sup>, et notamment les pages internet des Directions générales et d'EuropeAid<sup>4</sup>, des 139 délégations de l'UE<sup>5</sup> et bureaux situés dans le monde entier, des agences nationales (voir annexes) et des bureaux d'information dans chacun des États membres.

<sup>3</sup> <http://europa.eu>

<sup>4</sup> <https://ec.europa.eu/europeaid/en>

<sup>5</sup> <http://eeas.europa.eu/delegations>

### Collecter et traiter l'information

Constituer une base de données de sources d'information et créer le système de consultation des sources selon leur périodicité puis analyser l'impact de l'information pour votre organisation et la classer par priorité. Il existe de nombreux outils numériques pour sélectionner les informations du web.

### Organiser et formaliser l'outil de veille

Les informations traitées doivent être succinctes et toujours donner l'opportunité d'aller plus loin en donnant le lien externe vers la source. Elle doit être diffusée aux bonnes personnes dans l'organisation et être fréquente mais ne pas polluer. Ce n'est pas une question d'information pure mais d'une analyse intelligente de la pertinence de l'information.



### À noter

Un bon dossier de candidature dépend en grande partie de la qualité de l'information que les initiateurs du projet collectent en amont. Une organisation qui souhaite répondre aux appels à propositions de la Commission européenne ou de ses délégations doit connaître l'actualité des programmes en cohérence avec ses activités.



Un bon dossier dépend de la qualité de l'information collectée »



## Étape 1 : Préparer son projet

# Chapitre 6 Connaître les acteurs d'un projet

Les types d'acteurs du partenariat

Les autres acteurs du projet

L'identification des partenaires

Formaliser un réseau de partenaires

## Les types d'acteurs du partenariat

### Le contractant

Ce terme qualifie l'organisation qui formule la demande de financement et qui sera amenée à signer la convention de subvention avec le bailleur si le projet est retenu. **Il est l'organisme en charge de l'animation du réseau et responsable du bon déroulement du projet vis-à-vis des financeurs.** Il coordonne les différents acteurs et actions au sein du partenariat.

Le choix du contractant au sein du réseau est primordial. Il doit posséder des compétences solides pour la gestion administrative et financière comme pour l'animation du partenariat et mettre à disposition du projet un personnel dédié.

On parle également de promoteur, chef de projet, chef de file, bénéficiaire, porteur de projet ou encore coordinateur.

### Le partenaire

Un partenaire est un organisme prenant activement part au projet (de sa conception à sa réalisation). **Il n'est en aucun cas un sous-traitant** et doit se sentir impliqué dans la bonne réalisation du projet global. N'étant pas signataire de la convention de subvention car seul le coordinateur l'est, il n'est pas directement responsable vis-à-vis de la Commission.

Une mauvaise gestion comptable de son organisation peut cependant être sanctionnée en cas d'audit et une défaillance dans l'exécution de ses tâches peut conduire à son éviction du projet.

## Les autres acteurs du projet

### Le sous-traitant

Le sous-traitant est **chargé d'assumer une part de la réalisation du projet** sur la base d'une prestation rémunérée correspondant au prix du marché. Les activités réalisées par les sous-traitants ne doivent pas représenter une part importante du projet, le plus souvent entre 10 et 20 % du budget global des coûts éligibles. La sous-traitance doit être formalisée par un contrat.

### Le partenaire associé ou expert collaborateur

Le partenaire associé ou collaborateur est mentionné à ce titre dans la candidature comme **un élément de plus-value au projet**. Il peut apporter une expertise sur laquelle le projet puisera certaines sources ou résultats.

Ce type de partenaire n'est pas forcément issu d'un pays éligible. Dans ce cas, il peut uniquement prétendre à un remboursement de ses frais de déplacement mais ne peut pas recevoir de subvention pour son implication. Ce cas est à utiliser avec précaution car il complexifie la gestion financière du projet.

### Le comité

Un projet à dominance scientifique ou technique, peut s'appuyer sur les opinions d'un comité scientifique composé d'experts externes, qui évalueront l'avancement et la bonne réussite de ses objectifs. Certains projets associent également des comités stratégiques utiles à l'orientation générale du projet.

### Le co-financeur

Dans chaque projet, un ensemble d'organisations impliquées soutiendront financièrement les actions. Présentes dans le budget en ressources, elles doivent de même apparaître dans la rédaction du projet afin de relever la pertinence de leur implication tant sur la durée du projet que sur l'impact attendu et la pérennité du projet.

### Le parrain

Des personnalités peuvent soutenir des projets dans le cadre de parrainages. Ainsi, des ministres, des députés, des auteurs, des Commissaires européens peuvent venir en appui de votre démarche. N'hésitez pas à entreprendre une démarche dans ce sens en vérifiant, pour chaque personne sollicitée, sa pertinence à soutenir ou contribuer au projet.



## L'identification des partenaires

Pour soutenir les porteurs de projets dans la recherche de partenaires, la Commission européenne a développé de nombreuses sources :

### Les compendia ou répertoires de projets financés

La Commission publie régulièrement la liste des projets retenus<sup>6</sup> dans le cadre des appels à propositions, sur les sites web des directions générales. Pour chaque projet retenu, vous aurez accès à un résumé du projet, les coordonnées de l'organisation contractante, la liste des partenaires...

<sup>6</sup> [https://ec.europa.eu/europeaid/projects-results\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/projects-results_en)

### Les brochures de communication de projets réussis

La Commission peut décider de publier des « success stories » présentant les meilleurs projets financés par le programme, avec les coordonnées de l'organisation du contractant.

### Les Infodays ou journées d'information sur les appels à propositions

Lors de ces rencontres organisées par la Commission, vous aurez l'occasion de rencontrer des organisations intéressées par un programme précis et recherchant des partenaires sérieux.

D'autres centres de ressources qui ne sont pas spécifiquement dédiés à la recherche de partenaires, peuvent être activés :

- les agences nationales de certains programmes et les points de contact nationaux;
- les réseaux européens de collectivités actifs dans le domaine d'action du projet;
- les bureaux de représentation des collectivités, des sociétés privées auprès de l'UE.



### Attention

Ne pas choisir des organisations pour lesquelles la subvention représente le seul intérêt à la participation au projet. Demandez-leur la plus-value de ce projet pour leur propre développement et jugez par vous-même de la légitimité de les intégrer dans le réseau.

« Vérifiez la motivation de votre partenaire potentiel »

# Formaliser un réseau de partenaires



Un réseau transnational doit faire face à la **triple barrière des distances géographiques, linguistiques et culturelles**. Les règles de fonctionnement du réseau doivent être claires, précises et établies en amont. La première préoccupation du coordinateur est donc d'élaborer puis de soumettre aux partenaires un système d'organisation qui devra être accepté par tous dans le cadre d'un accord formel de partenariat.

## La lettre d'engagement ou lettre d'intention

La Commission met le plus souvent à disposition des lettres d'engagement type de partenaires à annexer au formulaire de candidature. Ainsi, le partenariat est officiellement déclaré par toutes les organisations partenaires.

Cette lettre d'engagement a pour objet d'encadrer les relations futures des participants pendant la réalisation du projet mais ne suffit pas à régir contractuellement les relations et obligations des partenaires.

## La convention de partenariat

La lettre d'intention servira de base pour la rédaction d'une convention de partenariat ou accord de consortium, document contractuel entre les partenaires. Rédiger un tel accord n'est pas obligatoire mais il est conseillé à toute organisation de réfléchir à la rédaction d'un accord de consortium afin d'éviter toute ambiguïté dans la compréhension des rôles et obligations de chacun.

Quel contenu inclure dans une convention de partenariat ?

- Modalités de fonctionnement
- Dispositions financières
- Méthodes de suivi et d'évaluation
- Obligations des membres
- Règlements des différends
- Propriété intellectuelle...

Les clauses sont à adapter en fonction du territoire, du contexte local où se déroule le projet.

## À noter

Pour optimiser son partenariat, lisez attentivement les conditions préconisées dans les documents relatifs à chaque programme et définissez bien le rôle de chacun afin d'éviter tout risque de mésentente et d'incompréhension, que ce soit au sein même du partenariat ou dans votre relation avec la Commission.

Titre du projet et nom de l'organisation coordinatrice
Nom et coordonnées de l'organisation partenaire et du partenaire associé
Rôle spécifique que l'organisation partenaire/partenaire associé jouera dans ce projet
Raisons pour lesquelles le partenaire/partenaire associé est apte à jouer ce rôle
Personne responsable de la participation au projet
Nom / Fonction dans l'organisation
Contribution financière au projet
<p>Le soussigné XXX déclare avoir lu et discuté avec le coordinateur l'ensemble du projet tel que soumis dans la présente demande de subvention et y avoir marqué son accord. Au nom de l'organisation partenaire/partenaire associé, le soussigné s'engage à assumer le rôle attribué, ceci en accord avec le plan de travail et le calendrier du projet. Le soussigné s'engage également au nom de l'organisation partenaire/partenaire associé à apporter au projet la contribution financière mentionnée ci-avant, le cas échéant.</p>
Nom du représentant de l'institution
Fait à [lieu], le [date]

## Modèle de lettre d'engagement

## Étape 2: Formaliser sa candidature

# Chapitre 7 Connaître l'environnement documentaire

Les documents du programme

L'invitation à soumettre des projets

Lire et analyser un appel à propositions

### Les documents du programme

Afin d'inscrire au mieux votre projet dans un programme, de nombreux documents de référence sont à votre disposition sur le site internet du programme spécifique.

## La décision du programme

Les programmes sont décidés conjointement par le Conseil et le Parlement européen sur proposition de la Commission. Il est important de s'inspirer de la décision du programme<sup>7</sup> pour mieux comprendre ses objectifs et les attentes de la Commission.

*Exemple: le développement humain.*

7 [https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/commission-implementing-decision-c-2014-7887\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/commission-implementing-decision-c-2014-7887_fr.pdf)

## Le programme de travail annuel

La Commission est tenue de fixer un programme de travail annuel<sup>8</sup> pour chacune de ses interventions et de le publier avant le 31 mars de chaque année. Outre les priorités d'action, le plan de travail donne une indication concernant la date prévisionnelle de la publication de l'appel.

8 [https://ec.europa.eu/europeaid/funding/funding-instruments-programming/annual-work-programmes\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/funding/funding-instruments-programming/annual-work-programmes_en)

## Le règlement financier

Le règlement financier<sup>9</sup> informe des procédures de gestion et de décision ainsi que des règles d'exécution du budget de l'UE. Les articles concernant les subventions contiennent des informations utiles, comme les dépenses éligibles, les coûts directs et indirects, le principe du non-profit, du cofinancement...

9 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2012:298:0001:0096:FR:PDF>



# L'invitation à soumettre des projets

## Les appels à propositions

On y trouve les informations suivantes : organisations éligibles, date limite de dépôt des candidatures, priorités des projets, durée des projets qui seront subventionnés, rappel des objectifs du programme, coordonnées du contact à la Commission, liens sur tous les documents utiles.

Les appels peuvent être intitulés : appel à projets, appel à propositions ou encore appel à candidatures. Les textes sont publiés au Journal officiel de l'UE (JOUE) et/ou sur le site internet de la direction générale de la Commission pour les programmes intracommunautaires. Pour la coopération extérieure, ils sont uniquement publiés sur le site EuropeAid<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> <https://ec.europa.eu/europeaid>

## Addendum et corrigendum

Après la publication d'un appel, la Commission se réserve le droit de modifier leur contenu. Elle publie alors des *addenda* (informations additionnelles) ou des *corrigenda* (modifications des informations). Il est donc indispensable de vérifier régulièrement si de telles modifications sont apparues en cours de procédure.

## Guide du candidat/proposant : lignes directrices

La Commission peut publier des guides du candidat ou lignes directrices pour aider le porteur de projets et l'amener à comprendre toutes les spécificités de la procédure de sélection et parfois de la mise en œuvre des projets. Une foire aux questions (FAQ) peut être publiée sur le site du programme au fur et à mesure que des questions sont envoyées à la Commission.



### Attention aux délais!

Le délai imparti à la réponse à un appel à propositions est très court. De 6 à 12 semaines environ, il convient de se tenir au courant de l'actualité des programmes bien en amont de la date de sortie des appels.



### À noter

Pour les programmes de coopération extérieure, vous trouverez toutes les modalités dans le « PRAG », guide pratique en ligne<sup>11</sup> qui explique les procédures contractuelles qui s'appliquent à toutes les actions d'aide extérieure de l'UE financées par le budget général de l'Union européenne (Budget de l'UE) et le Fonds européen de développement (FED).

<sup>11</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid/prag>

## Lire et analyser un appel à propositions

Les éléments d'information contenus dans l'appel sont à respecter "au pied de la lettre". Néanmoins, tout est question d'interprétation. N'hésitez pas à écrire un email au responsable de l'appel pour éviter de vous engager sur de mauvaises pistes. Vos questions peuvent servir à d'autres porteurs de projets en étant reproduites dans une FAQ.



### À noter

Pour les programmes pour lesquels des « guides du programme » sont publiés, les appels à propositions sont limités à un « avis » formel de moins de quatre pages mentionnant uniquement le champ de couverture de l'appel (quels axes, quelles mesures concernées, l'enveloppe dédiée, la date butoir de candidature et un lien vers le formulaire à compléter).

### Les composantes du texte de l'appel

#### TYPE DE BÉNÉFICIAIRES

Organisations éligibles, zones géographiques, partenariat

#### LE BUDGET

Budget global de l'appel, montant maximum/minimum

#### LE CALENDRIER

Date limite de soumission de proposition, date de démarrage

#### SOURCES D'INFORMATION

Où trouver les documents liés au programme, personne de contact



### Attention

Si vous ne trouvez pas toutes ces informations dans le texte de l'appel ou dans le guide du candidat, assurez-vous de les obtenir auprès du responsable de programme.



## Étape 2: Formaliser sa candidature

# Chapitre 8

## Le contenu du dossier de candidature

Les documents du dossier de candidature

Les informations requises

Un appel à propositions est accompagné d'autres documents qu'il est nécessaire de collecter et d'utiliser pour élaborer sa candidature.

### Les documents du dossier de candidature

- Le guide du candidat ou les lignes directrices
- Le formulaire de candidature
- L'annexe budgétaire
- La fiche signalétique financière
- La Check-list

Cette fiche doit être tamponnée et signée par le chargé de compte de votre banque afin de confirmer vos informations bancaires. Attention, il existe un formulaire par pays.

Cet outil a été conçu pour aider les porteurs de projet dans la finalisation du dossier et leur éviter tout oubli de document ou de signature.

- L'accusé de réception

Il vous sera renvoyé à la réception du projet et indique la référence du projet qui devra être conservée et donnée lors des correspondances avec l'institution.



#### Attention

Si un document est manquant, votre candidature est automatiquement rejetée.



### Attention

Les potentiels candidats aux **appels à propositions de la Direction générale EuropeAid** doivent enregistrer leur organisation dans une base de données en ligne appelée PADOR (*Potential Applicant Data On-Line Registration*). Cette base de données contient des informations sur les organisations qui demandent des subventions de la Commission européenne dans le domaine de l'aide extérieure. EuropeAid utilise les informations fournies par les organisations pour évaluer leur capacité financière et opérationnelle, ainsi que leur admissibilité à participer à des appels à propositions.

---



### À noter

PADOR facilite le processus de demande pour les organisations. À chaque nouvelle participation, il leur suffit d'indiquer leur numéro d'identification unique, appelé numéro d'identification EuropeAid (numéro de PADOR), dans leurs formulaires de demande sans avoir à saisir à nouveau toutes les informations les concernant.

PROSPECT est le système de soumission en ligne.

---

## Les informations requises

### Les informations sur le coordinateur et les partenaires

Il vous sera essentiellement demandé dans cette partie des informations administratives et des renseignements sur la structure :

- l'identité du demandeur : la raison sociale, l'adresse, le statut juridique, le numéro d'enregistrement légal, le numéro de TVA, les coordonnées de la personne de contact ;
- les références bancaires de la structure ;
- un résumé des activités et buts généraux du demandeur ;
- la liste des subventions, marchés ou prêts communautaires obtenus en tant que coordinateur ou partenaire, au cours des trois dernières années ;
- les demandes de subventions présentées (ou qui seront présentées) au cours de l'année auprès des institutions européennes ;
- la liste des partenaires participant à ce projet : raison sociale, adresse, statut juridique, numéro de TVA, coordonnées de la personne de contact... ;
- les noms des partenaires associés au projet, ne bénéficiant pas de la subvention.





## Attention

Le résumé est la 1<sup>re</sup> partie de votre candidature qui sera lue. Il doit être bien travaillé et transmettre les informations essentielles sur le projet.

- Les objectifs globaux et spécifiques du projet.
- Les bénéficiaires directs et indirects de votre projet.
- Les actions prévues.
- Le calendrier d'exécution de l'action.
- Les résultats du projet.
- Le montant de la subvention demandée.

## Les informations sur l'action proposée

Dans un premier temps, vous indiquerez le titre (un acronyme peut être exigé) et la durée de l'action. Le volume d'information et la formulation des questions peuvent varier d'un programme à l'autre.

Cependant, **un résumé de l'action pour laquelle la subvention est demandée sera toujours demandé.**

D'autres points doivent également être renseignés tels que le mode de gestion du partenariat, le côté innovant du projet et les moyens de communication et de diffusion des résultats.

## Le cadre logique pour les programmes de coopération extérieure

Pour tous les programmes de coopération extérieure il est obligatoire de joindre un cadre logique, tableau annexé au formulaire de candidature. Il permet aux évaluateurs d'obtenir une vision rapide du projet, tant en termes d'action qu'en termes de risque, et de résultats prévisionnels.



## Conseil

Expliquer en quoi votre projet répond aux priorités politiques de l'Union européenne et à ses objectifs transversaux (sécurité alimentaire, éducation pour tous, villes intelligentes et eau pour tous, changement climatique, innovation etc.) même si cela n'est pas directement demandé.



## Étape 2 : Formaliser sa candidature

# Chapitre 9 Construire le cadre logique

Les étapes de la construction du cadre logique

Le contenu de la matrice

Chaque organisation utilisant des fonds publics doit engager ces ressources de manière rentable et efficace; il ne lui suffit pas de savoir quel effet produira son activité. Pour vous aider à déterminer quels *inputs*, pour quelle efficacité et quelles attentes, le cadre logique est utilisé dans les projets de coopération extérieure (et certains programmes Interreg). Utilisez cet outil dès la définition de votre projet pour la formulation des problèmes et des objectifs. Il vous aidera à anticiper les éléments nécessaires à faire une candidature efficace.

Cette méthode implique d'analyser la relation entre les objectifs et les résultats attendus du projet en lien avec le programme.

La mise en forme doit refléter les liens de causalité entre les différents niveaux d'objectifs, indiquer comment on peut vérifier si les objectifs ont été réalisés et définir quelles sont les hypothèses.

# Les étapes de la construction du cadre logique

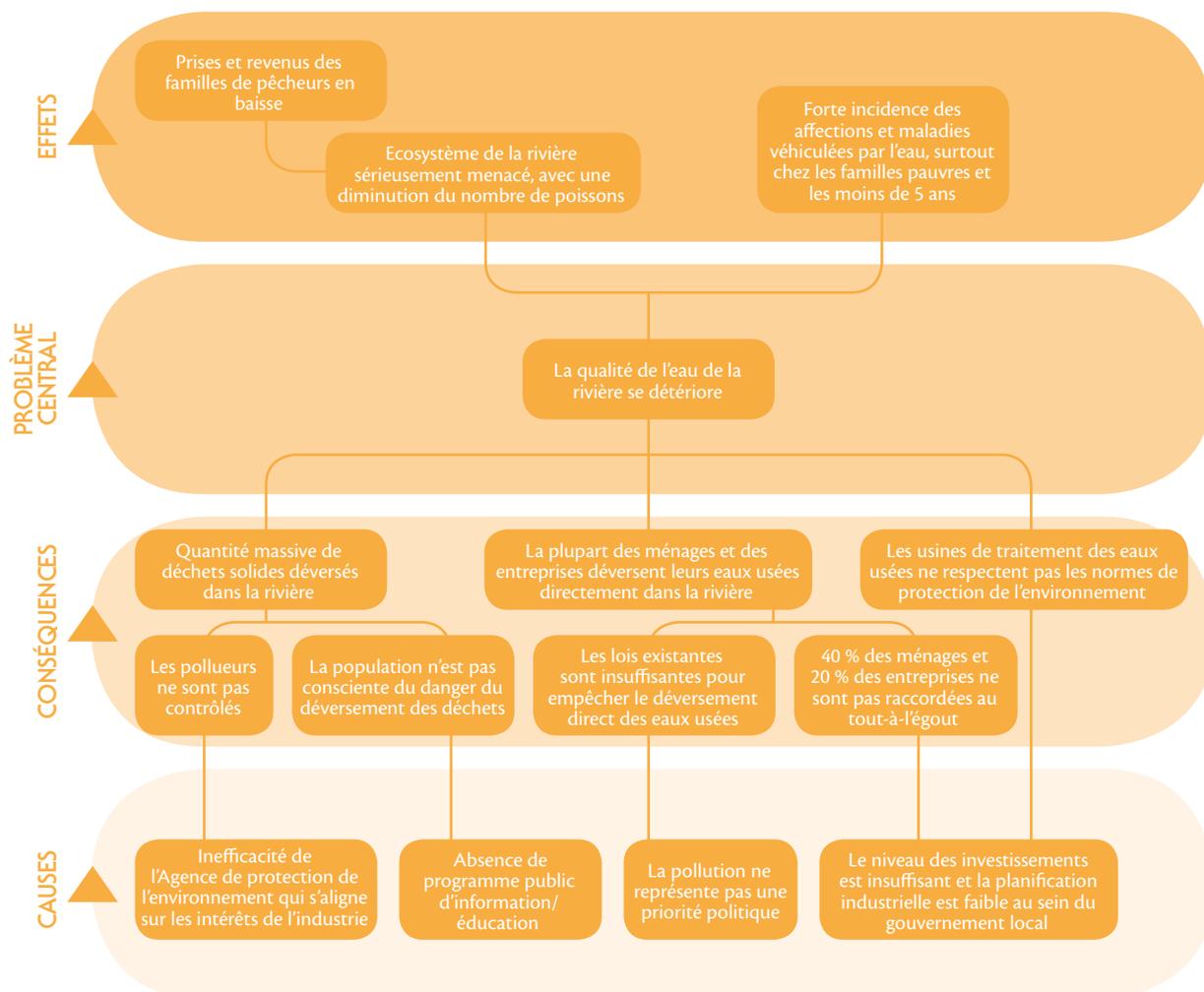
## Identifier les parties prenantes et leur lien avec l'action future

Il s'agit d'identifier l'ensemble des acteurs appelés également « parties-prenantes » entourant l'action, de déterminer leur intérêt à la réalisation de cette action ainsi que leur position comme leurs motivations au changement, leurs capacités d'influence, etc.

## Identifier la problématique de l'action

Quels besoins et problèmes des groupes-cible peut-on identifier et quels sont leurs liens de cause à effet? Les résultats de cette réflexion peuvent être présentés sous la forme d'un « arbre à problèmes », les causes étant les racines de l'arbre et les branches, les effets. Cette visualisation graphique, facilement compréhensible par tous, est notamment employée lorsque l'identification de la problématique est réalisée dans le cadre d'ateliers de réflexion participatifs, réunissant les parties prenantes du projet.

### Exemple d'arbre à problèmes



Source EuropeAid

## Sélectionner la stratégie ou la solution à adopter

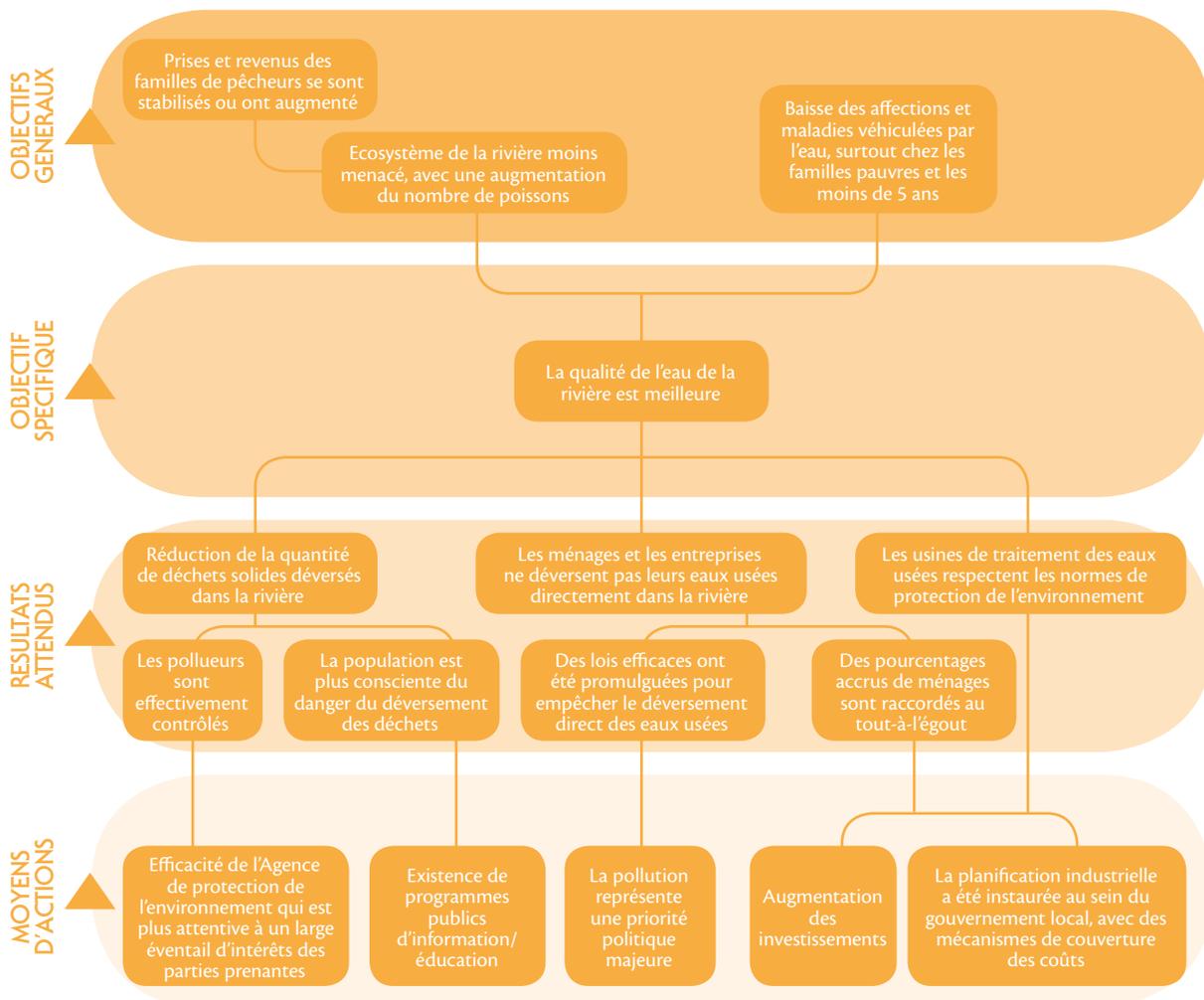
Pour mettre en place la stratégie, on élaborera un « arbre à objectifs », pendant de l'« arbre à problèmes » et traduction positive de la situation négative initiale. Il est donc constitué d'objectifs à atteindre pour résoudre les problèmes, organisés autour d'un objectif central.

À partir de l'arbre à objectifs, il s'agit maintenant pour le porteur de projets et ses partenaires de

sélectionner la partie de l'arbre qu'ils souhaitent traiter (en fonction de leurs compétences, volontés, des financements disponibles, des actions potentiellement complémentaires réalisées par d'autres organisations, etc.). C'est l'étape de sélection de la stratégie du projet.

Les résultats de ce processus de réflexion constituent la base du travail réalisé ensuite par les partenaires pour remplir la matrice du cadre logique.

### Exemple d'arbre à objectifs



Source Welcomeurope





## Conseil

Afin qu'une organisation puisse engager des ressources de manière rentable et efficace, il ne lui suffit pas de savoir quel effet produira son activité auprès du groupe cible. Elle devra également se poser régulièrement les questions suivantes :

- Améliorons-nous la situation du groupe cible ?
- Atteignons-nous nos objectifs ?
- Les attentes du groupe cible sont-elles satisfaites ?
- Que devons-nous changer à l'avenir ?
- Comment pouvons-nous générer davantage avec le même *input* ?

Dès le démarrage, vous bâtirez votre projet sur le cadre logique. N'hésitez pas à vous faire accompagner pour construire votre cadre logique et à consulter des exemples de cadres déjà remplis.

## Le contenu de la matrice

La matrice du cadre logique résume le projet dans ses composantes clés au travers de quatre colonnes et quatre lignes permettant une lecture horizontale et verticale.

Le format EuropeAid est la version la plus aboutie; elle est reprise à l'identique ou sous une forme simplifiée par les autres programmes qui l'utilisent (Interreg, etc.).

### Exemple d'une matrice du cadre logique de l'action

#### Colonne 1 : logique d'intervention du projet

Sont ici listés :

- les activités à mettre en œuvre
- les résultats intermédiaires attendus, directement produits par la mise en œuvre des activités
- l'objectif spécifique, à atteindre une fois que tous les résultats intermédiaires auront été atteints
- les objectifs globaux, de long terme, sur des groupes-cible élargis, auxquels contribuera le porteur de projet.

#### Colonnes 2 et 3 : indicateurs objectivement vérifiables et sources et moyens de vérification

Chaque objectif ou résultat est traduit sous la forme d'un indicateur objectivement vérifiable, c'est-à-dire *a minima* quantifié et défini dans le temps. La réalisation de l'indicateur doit pouvoir être vérifiée. La source ou le moyen de vérification – un document le plus souvent comme une attestation, un certificat, un rapport... établi par un expert externe ou une autorité publique – qui permet de le vérifier est donc présenté en colonne 3.

#### Colonne 4 : hypothèses

Ce sont les conditions ou facteurs externes, économiques, sociaux, environnementaux, politiques, hors de la capacité d'influence des partenaires, qui doivent être réunis pour permettre la bonne atteinte des résultats et objectifs. Leur identification doit reposer sur une analyse approfondie des risques entourant l'action.

Le cadre logique est expliqué en détail dans le « Manuel de gestion du cycle de projet » publié par la Commission européenne, sur le site d'EuropeAid<sup>12</sup>. On y retrouve la méthode de construction de la matrice.

<sup>12</sup> <https://ec.europa.eu/europeaid>



### Attention

L'objectif spécifique est la notion centrale de votre projet. Il doit être à la fois réaliste et faisable, mais également suffisamment ambitieux pour démontrer que votre projet contribuera efficacement à un ou plusieurs des objectifs et priorités de l'appel à projets.



### À noter

Ne pas donner d'indicateur trop complexe: il ne faut pas que la mesure de cet indicateur soit trop ardue ou coûteuse à évaluer.

	1	2	3	4
	LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VÉRIFIABLES	SOURCES DE VÉRIFICATION	HYPOTHÈSES IMPORTANTES
<b>Objectifs de développement</b> <b>Objectifs globaux</b>	Amélioration de la santé du groupe cible Diminution des coûts pour la santé	Diminution de 20 % des cas de diarrhée, gale, maladies oculaires, paludisme, parasites (bilharzie) et malnutrition	Rapports de centres médicaux dans la zone du projet	
<b>Objectif du projet / Objectif(s) spécifique(s)</b>	Augmentation de la consommation d'eau pure de x à y et de l'utilisation de latrines de a à b	Création de xx points d'eau et de xx latrines et enregistrement de leur utilisation	Rapports semestriels du projet	Aucune pollution des ressources en eau. Poursuite des soins de santé primaire et de la formation
<b>Résultats</b>	50 % du groupe cible dispose d'eau pure en quantité suffisante 50% des points d'eau existant dans la zone du projet sont réparés Les services d'entretien et de réparations sont opérationnels 20% des foyers dans la zone du projet disposent de latrines Les habitudes d'hygiène du groupe cible sont améliorées	Les points d'eau sont mis en route La qualité de l'eau est testée 50% des points d'eau existant fonctionnent Tous les points d'eau figurent sur le schéma d'entretien Les latrines sont construites et utilisées correctement Les habitudes du groupe cible sont plus hygiéniques	Après la fin des installations, visites de chantiers des personnels attachés au projet Rapports semestriels du projet Rapports du Fonds de développement du district Rapports du Conseil de district Rapports semestriels du Ministère de la Santé Tests effectués auprès du groupe cible recevant une formation en matière d'hygiène	Le système d'entretien va continuer de fonctionner Mesures à prendre: établir un budget pour les dépenses courantes par les autorités de la santé Le groupe cible est prêt à accepter de nouvelles habitudes dans les domaines de l'eau et de l'hygiène Mesures à prendre: des méthodes permettant une participation active du groupe cible
<b>Activités</b>	Former xx personnels Choisir xx sites pour les points d'eau Lancer un appel d'offres pour se procurer le matériel Forer et construire xx puits Former xx « groupes de l'eau » Acquérir le matériel Réparer xx vieux points d'eau Créer une organisation chargée de l'entretien Établir des mécanismes de couverture des coûts Acquérir le matériel Former xx ouvriers maçons Identifier le groupe cible Construire les latrines Recenser les habitudes d'hygiène existantes Vulgarisation de l'hygiène	<b>LE PROJET ET SES COÛTS</b> <b>Financement suédois</b> Capital technique Frais de fonctionnement Infrastructure Assistance technique (4 techniciens) en SEK  Coût total district 1 20 685 000 Coût total district 2 22 015 000 Total des coûts suédois 42 700 000  <b>Financement local</b> Personnel (unité à l'autorité sanitaire locale) Infrastructure Entretien Frais de fonctionnement en monnaie locale  Coût total district 1 15 500 000 Coût total district 2 19 800 000 <b>Total des coûts en monnaie locale 35 300 000</b> Total des coûts en SEK 22 062 500  <b>Total des coûts pour la Suède et pour le pays bénéficiaire en SEK 64 762 500</b>	Existence des intrants, du matériel et des personnels nécessaires Mesure à prendre: effectuer une étude Le groupe cible va coopérer Mesure à prendre: le groupe cible participe à la planification, à la mise en œuvre et au suivi L'organisation responsable de la mise en œuvre remplit ses engagements Mesure à prendre: les autorités sanitaires signent un accord	
<b>Moyens / Intrants</b>			<b>Conditions préalables</b>	La nappe phréatique est suffisante et de bonne qualité Le gouvernement poursuit son assistance au projet

Source SidaAsdi – Swedish International Development Cooperation Agency

## Étape 2: Formaliser sa candidature

# Chapitre 10 Planifier et structurer le projet

Établir un plan de travail

Les instruments utiles

### Établir un plan de travail

Avant de rédiger le formulaire de candidature, il est utile de commencer la planification des activités et de faire une présentation schématique et visuelle du projet. Ce plan de travail va renseigner les grandes étapes ainsi que l'articulation entre les différentes activités prévues et fixer un calendrier pour leur mise en œuvre. Vous y mentionnez les résultats escomptés, les missions et les responsabilités des partenaires. Cette présentation sera très appréciée par les évaluateurs qui comprendront rapidement votre organisation de travail pendant toute la période prévue. Le plan de travail deviendra au fur et à mesure de la mise en œuvre un outil de suivi interne du chef de projet pour maîtriser l'avancement du projet.

Le plan de travail de la candidature devra être affiné pour structurer très exactement les différentes tâches en fonction d'un échéancier, des personnes responsables, des ressources et du budget au moment du démarrage de projet après sélection par la Commission. Cela permet un recueil systématique des actions réalisées, des résultats produits pour chaque étape et facilite la gestion des décalages par rapport aux échéances fixées par le plan de travail.

## Plan de travail

	SEMAINE 1	SEMAINE 2	SEMAINE 3	SEMAINE 4
RÉDACTION CANDIDATURE	démarrage			dead-line
SECTION 1 EXCELLENCE				
Enjeux				
Objectifs				
État de l'art				
SECTION 2 IMPACT			●	
Impact attendu				
Mesures d'optimisation				
Potentiel d'innovation et risques				
SECTION 3 MISE EN ŒUVRE		●		
Plan de travail				●
Structure de gestion				
Réseau				
RELECTURE				
SECTION ADMINISTRATIVE				

Exemple de plan de travail montage de projet

Source Welcomeurope



### À noter

Nous vous conseillons de limiter le nombre de livrables, résultats contractuels que l'équipe est obligée de livrer à la Commission, et d'augmenter le nombre de résultats, puisque l'obtention du livrable va déterminer le paiement d'une tranche de la subvention.

## Les instruments utiles

### Le découpage du projet en tâches

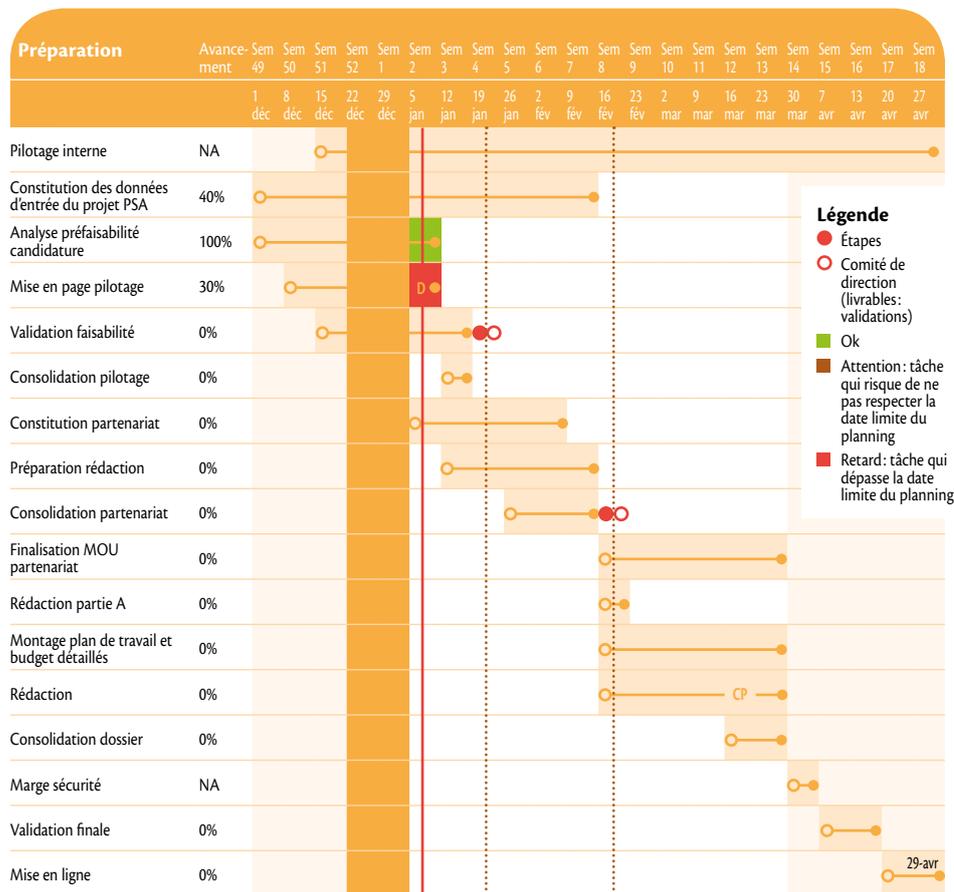
Les activités sont associées aux objectifs du projet que vous avez définis dès le départ. Le plan de travail donnera la liste des tâches par des appellations claires. **Chaque tâche représentera une valeur d'efforts à fournir** (jour/homme) et des moyens. Chaque tâche est reliée à une responsabilité, attribuée à une

personne/une équipe. Ainsi tous les partenaires sont nommés et conscients de leur rôle dans le projet. Pour chaque tâche, on peut prévoir un résultat (ou livrable). La liste de tâches et sous-tâches peut ensuite être regroupée par groupe ou catégorie d'activités appelée *workpackages* ou « lots de travaux ». Le découpage en *workpackages* est surtout utilisé pour les projets intracommunautaires.



## Attention

Pour éviter d'avoir recours à des demandes d'amendements au contrat pour prolonger la durée du projet, prévoyez des ressources humaines suffisantes pour effectuer les travaux.



Exemple de diagramme de Gantt

Source Welcomeurope

## L'estimation du temps nécessaire

Vous devez relier le plan de travail et ses tâches à un calendrier et définir la durée de chaque tâche. Un outil très utilisé en gestion de projets est le « diagramme de Gantt ». **Il décrit les différentes tâches subdivisées séquentiellement en unités**, selon le temps qu'elles doivent prendre. Leur début et leur fin doivent apparaître clairement. Un diagramme de Gantt présente en abscisse l'échelle de temps (le plus souvent en mois) et en ordonnée la liste des lots de travaux, des tâches et sous-tâches.

## La planification budgétaire

En dernier lieu, la planification des tâches doit intégrer la donnée « coûts ». Vous chiffrez le coût ou l'effort de chaque tâche et sous-tâche. Les apports ou *inputs* qui sont normalement nécessaires aux activités sont les finances, les ressources humaines, les équipements, les services et les transports.

Lorsque vous déterminez les apports dont vous avez besoin, assurez-vous qu'ils sont réalistes pour que l'activité soit réalisée. L'estimation

du nombre de jours de travail ou d'heures nécessaires pour réaliser chaque tâche doit être basée sur un calcul minutieux car ces coûts constituent souvent le poste le plus élevé.

**Il est important de respecter la subdivision des tâches** pour garder un équilibre entre les coûts RH par partenaire et son implication dans la durée.

À la planification, on peut identifier d'éventuelles incohérences entre la durée d'une tâche et de son coût.

Sur le plan de travail du projet, la colonne supplémentaire « coûts budgétés » peut être couplée avec une colonne « coûts réels ». Au fur et à mesure que les dépenses seront faites, elles seront automatiquement inscrites à côté des coûts prévus. Cela facilitera plus tard la préparation des rapports financiers.

D'autres modèles de plan de travail sont possibles :

- un calendrier de déroulement du projet: étape par étape;
- un tableau de bord classique;
- une matrice des responsabilités.

## Étape 2 : Formaliser sa candidature

# Chapitre 11 Respecter les règles du montage budgétaire

Quelques grands principes budgétaires

Les règles liées aux dépenses

Les règles liées aux ressources

Le budget prévisionnel à transmettre à la Commission européenne doit **faire apparaître en détail l'ensemble des dépenses et des recettes prévues**. Vous devez impérativement utiliser le formulaire lié à l'appel à propositions auquel vous avez décidé de répondre.

Dans les actions de coopération extérieure le formulaire budgétaire est accompagné par une fiche « justification des dépenses » expliquant les modes de calcul de vos prévisions.

**Ce budget est à la fois un outil de planification et de contrôle de la conformité avec les règles internes et européennes.**

Les recettes externes du projet doivent être assurées au moment du dépôt de la candidature. Pour chaque organisation potentiellement (si les accords sont encore en cours de négociation) ou officiellement impliquée au financement de votre projet, vous devez indiquer la raison sociale, l'adresse, le responsable concerné et le montant que cet organisme s'engage à mettre à votre disposition. De plus, il est impératif de joindre une lettre d'engagement à l'en-tête de l'organisme concerné qui confirmera le montant de sa participation financière indiquée dans le budget ou un document attestant de l'aide octroyée au projet et le montant.



## À noter

Si vos dépenses réelles sont inférieures aux prévisions, la Commission européenne réduira le montant de sa subvention. En revanche, si le budget final est supérieur au budget prévisionnel, le montant accordé ne sera jamais revu à la hausse.



## Attention

Si une ressource humaine est affectée à mi-temps sur le projet, seuls 50 % du coût de l'amortissement de son équipement (ordinateur par exemple) est éligible et ce, uniquement sur la période de la convention à compter de sa date d'achat.

# Quelques grands principes budgétaires

Tout d'abord, le budget doit être :

- détaillé pour permettre l'identification, le suivi et le contrôle des actions proposées ;
- équilibré (total des recettes = total des dépenses) ;
- exprimé en EUROS.

**La subvention attribuée est un cofinancement.** Le taux d'intervention maximal de la Commission est spécifié dans l'appel à propositions et doit toujours être respecté. Il s'agit d'un pourcentage du budget global.

Par ailleurs, ayez bien à l'esprit que, dans la présentation du rapport financier, vous pourrez être amené à fournir à la Commission les copies des factures (certifiées) correspondant aux

postes de dépenses indiqués dans le budget prévisionnel.

Il faut savoir que la Commission européenne autorise en général un glissement entre les Chapitres budgétaires : un chapitre ne peut être augmenté ou réduit de plus de x % de sa valeur initiale inscrite au budget prévisionnel. Si vous utilisez cette facilité, il vous sera demandé de le justifier dans les rapports d'avancement.

**Les budgets sont à définir par type de dépenses.** Afin de retrouver les dépenses par « activité ou groupes de travaux » nous vous conseillons de construire un format budgétaire intégrant pour chaque activité l'ensemble des unités de coûts par catégorie budgétaire.

## Les règles liées aux dépenses

La Commission européenne distingue les coûts directs éligibles, les coûts indirects éligibles et les coûts non-éligibles.

### Les coûts directs éligibles

Ensemble des coûts générés par l'action et nécessaires à la mise en œuvre de ladite action (non occasionnés si l'action n'avait pas lieu).

### FRAIS DE PERSONNEL

Salaires chargés des personnes affectées au projet, au prorata du temps dédié à la réalisation de l'action.

### FRAIS DE DÉPLACEMENT, LOGEMENT, VOYAGE

Avion, train, taxi, hôtel et restauration, sur la base de frais réels (estimation sur devis). Vous pouvez également utiliser les *per diem*, forfait journalier dont le montant est fixé par la Commission européenne, pouvant couvrir les frais sur place (hébergement, restauration et déplacement). La liste des *per diem* par pays<sup>13</sup> est publiée sur le site EuropeAid. Ils sont régulièrement réévalués.

<sup>13</sup> <https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/perdiem-rate-20150318.pdf>

### ÉQUIPEMENTS

Seul l'amortissement sur la durée du projet est éligible. La Commission européenne autorise l'achat d'équipements neufs, d'occasion ou la location. Les prix doivent correspondre à ceux pratiqués sur le marché, et les coûts s'avérer nécessaires à la réalisation de l'action.

### SERVICES FINANCIERS

Certains sont a priori éligibles tels que l'ouverture d'un compte bancaire dédié au projet ou les frais de garantie bancaire. Parfois, et dans le cadre de certains programmes, d'autres frais peuvent être éligibles : transactions bancaires, assurances, pertes de change...

### PETIT MATÉRIEL, CONSOMMABLES ET FOURNITURES

Il est souvent difficile d'anticiper sur ce poste mais vous devrez sûrement supporter ce type de dépenses. Nous conseillons de vous baser sur le coût moyen par poste.

### SERVICES ET SOUS-TRAITANCE

Uniquement dans le cas où les sous-traitants sont mentionnés dans la convention. Les frais de sous-traitance sont très souvent limités à 20% (voir moins) des coûts éligibles.

### COÛTS DE DIFFUSION D'INFORMATION, DE COMMUNICATION

Ces coûts sont incontournables dans tout projet européen qui se doit d'être organisé autour d'une véritable action de communication.

### PROVISION POUR IMPRÉVUS

Montant correspondant à 5% maximum des frais directs éligibles (et non du budget global) qui peut être autorisé surtout dans les programmes de coopération extérieure. Attention, si vous utilisez cette provision, il vous faudra obtenir l'accord préalable de la Commission et justifier sa dépense sur la base de la facture.

### Les coûts indirects éligibles

Les coûts indirects correspondent à l'augmentation de vos frais de fonctionnement due au projet. En général, le pourcentage attribué à ces frais ne doit pas dépasser 7% du total des coûts directs éligibles et aucun justificatif n'est à fournir. Pour certains programmes, des taux plus élevés sont autorisés. Attention, cette ligne n'est pas systématiquement autorisée.

### Les règles générales d'éligibilité d'un coût

Le coût doit être :

- mentionné dans le budget prévisionnel;
- encouru pendant la durée du projet (sauf coûts relatifs aux rapports et certificats finaux dans certains programmes);
- nécessaire à l'exécution de l'action;
- identifiable et vérifiable;
- conforme aux dispositions de la législation fiscale et sociale applicable;
- raisonnable, justifié et répondant aux exigences d'une bonne gestion financière;
- conforme à l'appel à propositions et aux règlements.

Gardez à l'esprit que de nombreuses exceptions interviennent en fonction de la teneur des programmes et du type de projet qu'ils financent.



### À noter

Pour les programmes de coopération extérieure, vous trouverez une note d'explication des règles des dépenses éligibles et une checklist<sup>14</sup>. Si vous avez une hésitation, vérifiez-la auprès du responsable de programme.

<sup>14</sup> [http://eeas.europa.eu/delegations/india/documents/call\\_for\\_tender/peace\\_building\\_partnership\\_en/annex\\_en/annex\\_k\\_check\\_list\\_simplified\\_cost\\_options.pdf](http://eeas.europa.eu/delegations/india/documents/call_for_tender/peace_building_partnership_en/annex_en/annex_k_check_list_simplified_cost_options.pdf)



### Attention

Veillez bien à ce que les autres cofinancements ou autofinancements ne soient pas gagés, c'est-à-dire qu'ils ne proviennent pas déjà de programmes de financement européens. Si tel est le cas, votre projet sera doublement financé ce qui est interdit! La Commission pourra déclarer les dépenses inéligibles et exiger le remboursement de l'argent perçu.



## À noter

Démontrer que le projet peut **générer des recettes financières** n'est pas un critère d'inéligibilité. Au contraire, il permettra aux évaluateurs d'anticiper sur la pérennité et la viabilité de vos actions pour la période suivant celle de la période financée. Un projet répondant aux besoins de la société a l'avantage de présenter un impact durable. La subvention doit être activée dans la période d'investissement qui, elle, est rarement profitable.

# Les règles liées aux ressources

## Les contributions en nature

Certains porteurs de projet souhaitent faire apparaître leurs contributions en nature au projet (bénévolat, dons en matériel...). Elles ne font pas partie de l'assiette éligible. Ces montants doivent donc être clairement isolés des autres rubriques de coûts et de recettes dites éligibles. Si vous décidez d'inclure le bénévolat dans le budget dans les lignes consacrées aux dépenses non éligibles, n'oubliez jamais de faire apparaître le montant dans le tableau des coûts et le tableau des recettes.

Pour la valorisation du bénévolat, le candidat doit se référer aux règles nationales en vigueur pour calculer le taux horaire du travail. Pour valoriser le montant des dotations (terrain, équipement...), le candidat doit se baser sur des barèmes établis officiellement par une entité indépendante.

## Générer du chiffre d'affaires

Une des règles de subvention de la Commission européenne est la règle du non-profit. Vous êtes pourtant autorisé à planifier des recettes générées par le projet. Dans ce cas, les recettes sont inscrites au budget et doivent s'équilibrer avec les dépenses. Vous ne pouvez cependant pas générer un profit/bénéfice financier pendant la période de subventionnement, soit la durée de la convention. Si les recettes sont supérieures à celles prévues, le différentiel viendra en déduction de la contribution communautaire prévue.



## Attention

La Commission européenne surveille de près certains postes de dépenses:

- les frais de traduction et d'interprétariat;
- les frais de déplacement, séjour et autres voyages;
- les coûts de ressources humaines trop largement exploités, notamment pour couvrir des RH déjà intégrées à la structure;
- les frais de sous-traitance qui sont souvent revus à la baisse.



## Étape 2: Formaliser sa candidature

# Chapitre 12 L'évaluation et la sélection du projet

Le dépôt du dossier de candidature

L'évaluation des projets

La sélection des projets

### Le dépôt du dossier de candidature

Comme la plupart des programmes, le dépôt de la candidature s'effectue de manière dématérialisée via le système PROSPECT<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> [https://ec.europa.eu/europeaid/prospect\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/prospect_en)





## À noter

Pour les appels à propositions ouverts, les évaluateurs n'ont que 30 minutes pour juger de la qualité de la candidature. La note succincte doit donc être parfaitement rédigée.



## Attention

Très souvent les programmes prévoient une phase de négociation ou de révision de projet. Une fois la procédure d'évaluation terminée, la Commission négocie avec les porteurs des projets présélectionnés certains aspects (actions, postes budgétaires...). Seuls les projets dont la phase de négociation aura abouti avec la Commission seront ensuite financés.

La phase de négociation permet d'apporter des ajustements à l'idée initiale et de recentrer la proposition sur les attentes de la Commission européenne.

# L'évaluation des projets

## Dans le cas des programmes d'action communautaire

L'identification des projets à cofinancer est effectuée par l'application de trois séries de critères d'évaluation :

- Les critères d'exclusion permettent d'évaluer l'éligibilité de base du porteur et du projet.
- Les critères de sélection permettent d'évaluer la capacité financière et opérationnelle du promoteur.
- Les critères d'attribution permettent d'évaluer la qualité et la pertinence du projet.
- La Commission européenne a très souvent recours à un comité d'évaluation, composé d'experts indépendants.

## Pour les programmes de coopération extérieure

Deux types de procédures coexistent dans le cadre des appels propositions de la Commission européenne au titre de ses actions de coopération extérieure : les appels à propositions ouverts et les appels à propositions restreints.

- Pour les appels ouverts, les porteurs de projets présentent une candidature complète qui exige une longue préparation.
- Pour les appels restreints, les candidats soumettent une note succincte dans un premier temps. À l'issue de l'évaluation, seules les organisations ayant rédigé les meilleures notes succinctes, sont présélectionnées pour déposer une candidature complète.

La grille d'évaluation des notes succinctes<sup>16</sup> et des propositions complètes sont à consulter en ligne et les annexes E5a et/ou E5b sont téléchargeables.

<sup>16</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid/prag/annexes.do?group=E&locale=fr>

# La sélection des projets

**La procédure de sélection s'étale généralement sur une période de deux à six mois.** Elle reste confidentielle tant que la décision finale n'est pas prise.

Lorsque la sélection se fait en deux temps (cas de l'appel à propositions restreint) ou lorsqu'une phase de négociation a lieu, la procédure est souvent plus longue (de six mois à un an). Toute demande de subvention doit donner lieu à une réponse par écrit, qu'elle soit positive ou négative.

## Si votre dossier n'est pas retenu

La Commission européenne doit en vertu du Règlement financier vous informer des motivations de son refus. Nous vous encourageons à insister auprès du responsable du programme pour obtenir une réponse satisfaisante sur les faiblesses éventuelles de votre proposition. Rien ne vous empêche ensuite de redéposer votre projet en l'actualisant et en tenant compte des observations de la Commission dans le cadre du prochain appel à propositions du même programme.

## Si votre dossier est retenu

L'administrateur du service en charge du programme de financement rédige la convention de subvention à signer par les deux parties. Le projet ne pourra démarrer qu'à la signature de cette convention par les deux parties.

Étape 3:  
Mettre en œuvre un projet financé

# Fiches pratiques

Le reporting narratif et financier

Répondre à l'obligation de publicité

Se préparer aux contrôles

Optimiser le suivi financier

## Étape 3 : Mettre en œuvre un projet financé

# Fiche pratique 1 Le reporting narratif et financier



### Conseil

Essayez de ne pas remettre les rapports en période estivale, les délais d'approbation risquent d'être plus longs et le versement peut prendre du retard.

Le bénéficiaire d'une subvention doit produire des rapports d'activité et des rapports financiers. La remise de ces rapports déclenche les versements de la Commission.

### Les rapports d'activité

Le **rapport intermédiaire** doit établir un bilan des réalisations du projet à mi-parcours ou sur une base annuelle. L'acceptation de ce rapport déclenche le versement du deuxième acompte de la subvention. Le **rapport final** couvre toute la durée du projet et insistera sur l'impact du projet, ses résultats et les leçons à tirer de sa mise en œuvre. Son acceptation donne lieu au versement du solde du cofinancement.

Pour les programmes de coopération extérieure, le bénéficiaire doit remettre un **rapport narratif** tous les douze mois. En plus d'un **état des lieux à mi-parcours** du projet, ce rapport doit inclure un cadre logique mis à jour et un calendrier des activités à entreprendre pour les douze prochains mois.

### Les rapports financiers

Le rapport financier intermédiaire couvre la période de *reporting* tandis que le rapport financier final couvrira toute la période du projet. Le rapport financier permet de **comparer les dépenses réellement encourues avec le budget prévisionnel**. Il est recommandé d'ajouter aux tableaux financiers une note explicative.

Pour les programmes de coopération extérieure, en plus de l'état des lieux des dépenses sur la période couverte, les rapports intermédiaires doivent inclure un **budget détaillé pour le reste de la période à financer**.

### Les procédures de versement de la subvention

Le versement de la subvention se fait sous forme de plusieurs avances, puis le paiement du solde.

Pour les programmes de coopération extérieure, deux options existent :

- **Option 1** : concerne les projets de courte durée (douze mois maximum) ou dont la subvention s'élève à 100 000 € maximum. Le programme prévoit un préfinancement de 80 % puis le solde final.
- **Option 2** : concerne les actions d'une durée supérieure à douze mois et/ou dont le montant de la subvention est supérieur à 100 000 €. Le programme prévoit un préfinancement initial pour les douze premiers mois et ensuite un versement par période de douze mois sur la base des dépenses effectuées et rapportées dans le rapport périodique.

Le versement du solde se fera après acceptation des rapports périodiques et finaux.

## Étape 3 : Mettre en œuvre un projet financé

# Fiche pratique 2 Répondre à l'obligation de publicité

## Une obligation contractuelle

L'obtention d'une subvention européenne implique l'obligation de mettre en évidence la participation financière de l'Union européenne. Loin d'être accessoire, l'**obligation de visibilité et de publicité** est inscrite contractuellement dans la convention de subvention signée entre la Commission européenne et le bénéficiaire. Cette obligation se traduit pour le bénéficiaire par l'obligation de mentionner le soutien financier de l'Union européenne, de la Commission européenne ou du programme de financement spécifique et d'inclure le drapeau de l'UE<sup>17</sup>, le logo de la Commission européenne<sup>18</sup> ou du programme de financement concerné ou sur tout support écrit et visuel: communication écrite, publication, conférences, séminaire, site Internet...

17 [http://europa.eu/abc/symbols/emblem/graphics1\\_fr.htm](http://europa.eu/abc/symbols/emblem/graphics1_fr.htm)

18 [http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual\\_identity/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual_identity/index_fr.htm)

## Préparer son plan de communication

Le plan de travail de toute activité financée ou cofinancée par l'UE doit inclure un plan budgétisé de communication et de visibilité. Il doit **mettre en avant les activités de communication externe** qui doivent être organisées à des moments clés de la durée de vie de l'action. Le degré de précision du plan doit être proportionné à la nature, à l'importance et au coût des activités de communication envisagées.

## Bâtir son plan de communication

### Les questions clés à se poser :

- Quels messages à disséminer ?
- Quels sont les destinataires (cibles) des messages ?
- Quel budget de communication ?
- Quel planning de communication ?
- Quelles méthodes et moyens utilisés (diffusion web, recours aux médias, publications papier, etc.) et quelle pertinence au regard des objectifs et des publics ciblés ?
- Quels sont les acteurs clés de la communication dans mon projet ?
- Quel(s) responsable(s) parmi les partenaires pour les activités de communication ?

Consultez le manuel de communication et de visibilité<sup>19</sup> réalisé par EuropeAid (DG DEVCO) pour les projets de coopération extérieure.

19 [https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication\\_and\\_visibility\\_manual\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication_and_visibility_manual_fr.pdf)



## Conseil

Le plan de communication est un critère de sélection non négligeable de votre candidature. En raison de l'évolution rapide des modes de communication, soignez particulièrement le volet consacré à la communication digitale.

Il suffit de proposer un plan en grandes lignes lors de la candidature et de le détailler une fois le projet accepté.





## Attention

L'obligation d'archivage porte sur l'ensemble des pièces justifiant la réalisation du projet. Vous devez être en mesure de justifier la réalisation des actions (pièces qualitatives et quantitatives) ainsi que toutes dépenses et ressources du projet (pièces comptables). Il est conseillé au coordinateur de conserver scrupuleusement les originaux de toutes les pièces et de garder une copie de l'ensemble des pièces justificatives de ses partenaires.

## Étape 3 : Mettre en œuvre un projet financé

# Fiche pratique 3 Se préparer aux contrôles

En signant la convention de subvention, le bénéficiaire accepte de se soumettre aux contrôles de la Commission européenne, de la Cour des comptes et de l'Office européen de lutte anti-fraude (OLAF). Il doit tenir à leur disposition l'ensemble des documents originaux, notamment comptables et fiscaux. Les contrôles peuvent intervenir à tout moment et même plusieurs années après le dernier versement de la subvention.

## Les audits

Le bénéficiaire accepte que la Commission, ou tout autre organisme qualifié, puisse effectuer un audit sur l'utilisation de la subvention. Ces audits peuvent se faire pendant toute la durée de la convention et dans les :

- 5 ans à compter de la date de clôture du projet pour les programmes d'action intra-communautaire;
- 5 ans à compter du paiement du solde et 3 ans pour les subventions ne dépassant pas 60 000 € pour les programmes de coopération extérieure;
- 10 ans à compter de la date de clôture du projet pour les programmes des fonds structurels ou autre date précisée sur la convention de subvention.

**Les audits peuvent être menés auprès du bénéficiaire, des partenaires du projet et des sous-traitants.** Lors d'un audit, la Commission contrôle que les dépenses ont bien été encourues, qu'elles sont conformes à la liste des coûts éligibles et au budget prévisionnel et que le bénéficiaire dispose bien des pièces justificatives.

Les contrôleurs peuvent vous demander de présenter les feuilles de temps des salariés, les feuilles d'émargement de réunions. Il peut également vous être demandé de produire des exemplaires des publications du projet, les comptes rendus de réunion, etc. Toute dépense non justifiée sera déclarée inéligible. Les résultats de ces audits pourront conduire à des décisions de recouvrement partiel ou total des sommes déjà versées par la Commission.

## Les visites de suivi et d'évaluation

Les visites de suivi servent à assister et conseiller les organisations impliquées dans la mise en œuvre du projet. À l'issue de la visite, l'expert rédige un rapport à la Commission européenne avec des recommandations adressées au bénéficiaire.

Les missions d'évaluation ont lieu après la clôture du projet. Elles ont pour objectif de vérifier l'impact et les résultats du projet. Elles sont ensuite utilisées par la Commission européenne pour vérifier l'impact global de son programme de financement.

## Étape 3 : Mettre en œuvre un projet financé

# Fiche pratique 4 Optimiser le suivi financier

### Assurer la traçabilité des dépenses

Il est inscrit dans la Convention de subvention que les coûts du projet doivent « être identifiables et contrôlables ». Pour cela, vous pouvez ouvrir un compte spécifique (coût éligible) ou mettre en place avec votre service financier une codification spécifique utilisée pour toutes les dépenses et les recettes du projet. Sachez que cette organisation facilitera également le suivi du projet. Pensez à demander également à vos partenaires d'indiquer le nom du projet sur leurs factures.

### Organiser l'archivage des justificatifs

**Vous devez pouvoir justifier tous les coûts de votre projet, à l'exception des frais de fonctionnement.** Les documents justificatifs, factures ou autres pièces, ne doivent pas être transmis avec les rapports de suivi mais vous êtes dans l'obligation de les fournir à tout moment. Dès le démarrage du projet, organisez l'archivage des factures et autres justificatifs, par rubrique de dépenses. N'oubliez pas d'avertir vos partenaires de cette obligation qui vaut également pour leurs dépenses.



#### Attention

Vos sous-traitants peuvent aussi être soumis à un contrôle. Ils doivent pouvoir justifier les paiements reçus dans le cadre d'un projet européen.

Le suivi financier d'un projet soutenu par la Commission européenne est conditionné par des obligations mentionnées dans le contrat de subvention. Il s'agit essentiellement de l'obligation de traçabilité et l'obligation d'archivage.

### Les pièces justificatives

(liste non-exhaustive)

#### FRAIS DE PERSONNEL

- Contrat de travail
- Fiches de salaire
- Feuille de temps

#### FRAIS DES FONCTIONNAIRES/ PERSONNEL PERMANENT

- Preuve de l'affectation de la personne au projet/mandat de la hiérarchie
- Preuve du remplacement en cas de temps complet

#### FRAIS DE VOYAGE

- Factures des billets d'avion/train/location de véhicule
- Titre de transport validé (carte d'embarquement pour l'avion)
- Liste de présence/attestation de participation à un événement

#### FRAIS DE SÉJOURS

- Indemnité journalière – *per diem*: liste de présence à la réunion avec signature des participants; demande de remboursement
- Frais réels: factures (hôtels, repas); reçus des déplacements locaux

#### AUTRES

- Factures



#### Attention

Pour chaque dépense, une preuve de la réalisation du paiement peut être demandée. Tous les justificatifs doivent être datés et si possible identifiés par le nom du projet. Vous devez pouvoir justifier de l'acquittement de toutes les dépenses.

# Fiches des programmes européens

Dispositifs de la Commission européenne

Dispositifs du Conseil de l'Europe

# Dispositifs de la Commission européenne

## DIPECHO – Disaster Preparedness ECHO

L'objectif du programme: améliorer la capacité des communautés à s'adapter et réduire leurs vulnérabilités face aux risques naturels (bonne préparation et mise en place de systèmes d'alertes et de réponses rapides adaptés aux régions à haut risque).



### LES VOILETS DU PROGRAMME

- Protéger les communautés menacées par des catastrophes naturelles.
- Entreprendre des actions avec un effet durable sur les populations.



### ACTIONS EN 3 TEMPS

- Activités destinées à réduire les pertes de vies humaines et les dommages causés aux biens, à effectuer des opérations de secours et de réhabilitation (actions à court terme).
- Réduire l'impact d'une catastrophe sur les communautés et leur environnement.
- Remédier à la vulnérabilité des communautés et renforcer leur capacité à faire face aux catastrophes naturelles (actions à moyen et long terme).



### ACTIONS FINANCIÉES

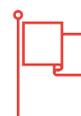
Programme axé sur les populations. Il aide les communautés sujettes aux catastrophes à mieux s'y préparer:

- par le biais de formations;
- par la mise en place ou l'amélioration de systèmes locaux d'alerte précoce et de plans d'urgence;
- par l'incitation à une collaboration plus efficace entre citoyens, groupes de la société civile et autorités locales, régionales et nationales.



### MODALITÉS

ECHO établit les critères de sélection des projets et un appel à manifestation d'intérêt dans la région ciblée est publié sur le site Web d'ECHO.



### Pays éligibles

Afrique-Caraïbes-Pacifique, Amérique latine, Asie, Océanie et Amérique centrale.



### Budget annuel

37,3 millions d'euros

Le programme DIPECHO (Disaster Preparedness ECHO) est doté chaque année d'un budget destiné à des zones géographiques définies.



### En savoir plus

[ec.europa.eu/echo/en/what/humanitarian-aid/risk-reduction](https://ec.europa.eu/echo/en/what/humanitarian-aid/risk-reduction)

**Sandro Cerrato**

✉ [sandro.cerrato@ec.europa.eu](mailto:sandro.cerrato@ec.europa.eu)



## Pays éligibles

Pays du programme : pays membres de l'UE, de l'EEE, Ancienne République yougoslave de Macédoine et Turquie.

Pays partenaires pouvant participer à certaines actions :

- Balkans : Albanie, Bosnie Herzégovine, Kosovo, Monténégro et Serbie ;
- Pays du partenariat oriental : Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie, Ukraine ;
- La Russie ;
- Pays du voisinage méditerranéen : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie.

Critères de partenariat : minimum 9 organisations indépendantes d'au moins 3 pays éligibles, dont 2 États membres.



## Budget annuel

18 millions d'euros



## En savoir plus

[ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus](http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus)

[eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus\\_fr](http://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus_fr)

[eacea-info@ec.europa.eu](mailto:eacea-info@ec.europa.eu)

# ERASMUS PLUS – (1.2.3.) EFJ – Action Clé 2 – Alliances sectorielles pour les compétences

L'objectif du programme : lutter contre les pénuries de compétences, adapter les systèmes de formation professionnelle aux besoins et à la demande de compétences nouvelles.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Moderniser la formation professionnelle et exploiter son potentiel pour stimuler le développement économique et l'innovation, notamment au niveau local et régional.
- Renforcer l'échange de connaissances et de pratiques entre les établissements de formation et le marché du travail, développer l'apprentissage, faciliter la mobilité de la main-d'œuvre.



## SECTEURS PRIORITAIRES

- Commerce.
- TIC – technologies de l'information et de la communication.
- Technologies environnementales (éco-innovation).
- Secteurs culturels et créatifs, santé, tourisme.



## ACTIONS FINANÇÉES

- Enquêtes sur les compétences requises sur le marché du travail.
- Identification des besoins en termes d'offre de formation.
- Intégrer les approches novatrices de l'enseignement et de l'apprentissage, notamment par un usage plus stratégique et intégré des TIC et des ressources éducatives ouvertes.
- Offrir des programmes européens spécifiques au secteur qui sont adaptés ou nouvellement créés suite à l'analyse et aux prévisions des besoins du marché du travail d'un profil professionnel donné.
- Mettre au point des méthodes d'enseignement et d'apprentissage innovantes pour répondre à l'évolution des compétences et/ou du public cible spécifique dans un secteur économique donné.
- Faciliter la reconnaissance de l'apprentissage et sa certification...



## DURÉE D'UN PROJET

2 ou 3 ans, le coordinateur doit être établi dans un pays participant pleinement au programme.



## MODALITÉS

Les candidats doivent soumettre leur dossier à l'Agence exécutive de l'Éducation, de l'audio-visuel et de la culture.

# EUROsocial +

L'objectif du programme : contribuer à des changements de politique publique et améliorer la cohésion sociale en Amérique latine par un apprentissage entre pairs et des échanges d'expérience entre institutions d'Amérique latine et d'Europe.

Définition de la cohésion sociale selon le programme EUROsocial : égalité des chances pour que la population puisse exercer ses droits fondamentaux et bénéficier d'un bien-être sans aucune discrimination ; participation active des citoyens à la société ; développement des politiques publiques et des mécanismes de solidarité entre les individus, les groupes, les territoires et les générations.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Améliorer les politiques sociales.
- Encourager une bonne gouvernance.
- Adopter des politiques d'égalité entre les sexes.



## DOMAINES D'ACTIONS

Justice et sécurité civile, politiques sociales, gouvernance démocratique, finances publiques et d'autres domaines inter-sectoriels.



## ACTIONS FINANÇÉES

- Échanges d'expérience entre pays.
- Échange de fonctionnaires décisionnaires et managers.
- Formations.
- Réseautage entre les administrations publiques.



## Pays éligibles

19 pays d'Amérique latine : Argentine, Bolivie, Brésil, Chili, Colombie, Costa Rica, Cuba, Équateur, Guatemala, Honduras, Mexique, Nicaragua, Panama, Paraguay, Pérou, République Dominicaine, Salvador, Uruguay et Venezuela.



## En savoir plus

 [eurosocial-ii.eu](http://eurosocial-ii.eu)



## ORGANISATION

Le programme est coordonné par un consortium dirigé par le FIIAPP (Fondation internationale et ibéro-américaine pour l'administration et les politiques publiques) et composé de 6 partenaires, dont 3 européens (FEI-France, IILA-Italie, GIZ-Allemagne) et 3 d'Amérique latine (ENAP-Brasil, APC-Colombie, SICA-Amérique centrale).

Il regroupe également 40 partenaires opérationnels.





### Pays éligibles

Pays en développement de la zone géographique Afrique, Caraïbes et Pacifique (ACP).



### Budget 2014-2020

30,5 milliards d'euros



### En savoir plus

#### Secrétariat ACP

 [acp.int/fr](http://acp.int/fr)

#### DG DEVCO – Direction générale de la coopération internationale et du développement

 [ec.europa.eu/europeaid](http://ec.europa.eu/europeaid)

# FED (11<sup>e</sup>) – Fonds européen de développement

L'objectif de l'instrument de financement: principal instrument de coopération de l'UE avec les 79 pays de la zone Afrique, Caraïbes, Pacifique (ACP) et les pays et territoires d'Outre-mer (PTOM), il promeut le développement économique, social et humain, ainsi que la coopération régionale dans les pays ACP.



### LES GRANDS DOMAINES COUVERTS PAR L'INSTRUMENT DE FINANCEMENT

- Agriculture durable.
- Sécurité alimentaire.
- Gouvernance, réformes et finances publiques.
- Énergie, santé, infrastructures et transports.
- Éducation.
- Environnement, ressources naturelles et climat.
- Eau et assainissement.
- Emploi, formation professionnelle, développement du secteur privé.
- Protection sociale.
- Commerce, régulation intégration des marchés, commerce.



### MODALITÉS

Le FED est financé par les contributions des États membres. La programmation du FED comprend des enveloppes nationales, régionales et une enveloppe dite «intra ACP». De nombreux programmes financés par le FED sont encore en négociation pour la période 2014-2020.

Des appels à propositions ont lieu tout au long de l'année. Certains appels concernent encore le 10<sup>e</sup> FED. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid.<sup>1</sup>

Les demandes de fonds doivent être envoyées aux responsables nationaux dans les pays concernés ou aux responsables régionaux pour les programmes (multi-pays) régionaux.



### ACTIONS FINANCÉES

- Politiques et réformes sectorielles: éducation, santé, transport, tourisme.
- Développement et renforcement des capacités des administrations.
- Réformes et politiques macro-économiques et structurelles.
- Projets de coopération technique.
- Aide humanitaire d'urgence.

<sup>1</sup> <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome>

# Fonds Fiduciaire de l'UE en faveur de l'Afrique

L'objectif du programme : encourager la stabilité afin de répondre aux défis des déplacements de population et contribuer à une meilleure gestion de la migration.



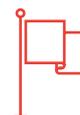
## LES VOILETS DU PROGRAMME

- Créer des opportunités d'emploi, particulièrement pour les jeunes et les femmes dans les communautés locales, en insistant sur la formation professionnelle et la création de micros et petites entreprises. Certaines interventions soutiendront en particulier la réintégration des migrants de retour dans leurs communautés.
- Soutien des services de base pour les populations, en particulier les plus vulnérables, ainsi que les réfugiés et les personnes déplacées, grâce à des centres communautaires ou tout autre moyen de leur fournir une sécurité alimentaire et nutritionnelle, des soins, de l'éducation et une protection sociale.
- Gestion de la migration : améliorer la gestion de la migration dans tous ses aspects, y compris contribuer à des stratégies nationales et régionales sur la gestion de la migration et renforcer les synergies entre migration et développement.
- Stabilité et gouvernance : soutenir les améliorations de la gouvernance en général, en particulier par la promotion de la prévention de conflits, en luttant contre les atteintes aux droits de l'Homme et en renforçant l'État de droit. Certaines actions contribueront aussi à prévenir et contrer la radicalisation et l'extrémisme.



## MODALITÉS

Appel à projets.



## Pays éligibles

Pays du continent africain les plus fragiles et les plus touchés par les migrations : Algérie, Burkina Faso, Cameroun, Djibouti, Égypte, Érythrée, Éthiopie, Gambie, Kenya, Libye, Mali, Maroc, Mauritanie, Niger, Nigéria, Ouganda, Sénégal, Somalie, Soudan, Sud Soudan, Tanzanie, Tchad et Tunisie.



## Budget

1,8 milliard d'euros

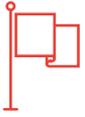


## En savoir plus

[ec.europa.eu/europeaid/regions/africa/eu-emergency-trust-fund-africa\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/regions/africa/eu-emergency-trust-fund-africa_en)

[europeaid-eutf-africa@ec.europa.eu](mailto:europeaid-eutf-africa@ec.europa.eu)





## Pays éligibles

Les pays candidats: Albanie, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Monténégro, Serbie et Turquie.

Les pays potentiellement candidats: Bosnie-Herzégovine et Kosovo.



## Budget 2014-2020

11,7 milliards d'euros



## En savoir plus

**S'informer sur le programme et consulter les documents d'orientation stratégique**

[ec.europa.eu/enlargement/instruments/overview/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/instruments/overview/index_en.htm)

**Coordonnées des responsables du programme IAP dans les pays candidats**

[ec.europa.eu/enlargement/instruments/national-ipa-coordinators/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/instruments/national-ipa-coordinators/index_en.htm)

# IAP II – Instrument d'aide de préadhésion

L'objectif du programme: soutenir les pays candidats à l'adhésion à l'Union européenne et les pays candidats potentiels dans la mise en œuvre des réformes politiques, institutionnelles, administratives, judiciaires, sociales et économiques requises dans le cadre du processus d'adhésion. Préparé en partenariat avec les bénéficiaires, la nouveauté du programme IAP II, qui s'inscrit dans le prolongement du programme IAP (2007-2013) est la rédaction d'un document d'orientation stratégique pour chaque pays bénéficiaire du programme.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Soutenir les réformes politiques en faveur du renforcement de la démocratie, de la promotion et de la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales, de la coopération régionale, des organisations de la société civile, du dialogue social et du renforcement des capacités des partenaires sociaux.
- Soutenir le développement économique, territorial et social, en vue d'une croissance intelligente, durable et inclusive notamment à travers la mise en place de réformes en faveur de l'emploi, de l'inclusion sociale et économique avec une attention particulière pour l'inclusion des minorités et des groupes vulnérables.
- Renforcer la capacité des pays bénéficiaires à remplir leurs obligations inhérentes à l'adhésion.
- Renforcer l'intégration régionale et la coopération territoriale.



## SECTEURS CONCERNÉS

- La transition vers l'adhésion à l'Union.
- Le développement régional.
- L'emploi, les politiques sociales, le développement des ressources humaines.
- Le développement rural et agricole.
- La coopération régionale et territoriale.



## MODALITÉS

DG NEAR<sup>1</sup>, responsable de la politique de voisinage et des procédures d'adhésion.

Des appels à candidature ou appels d'offres ont lieu plusieurs fois par an.

Les appels à propositions sont gérés par la DG NEAR ou les Délégations de l'UE dans les pays candidats. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/enlargement/about/directorate-general>

<sup>2</sup> <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome>

# ICD – Instrument de coopération au développement

L'objectif de l'instrument de financement: réduire la pauvreté et favoriser le développement économique et social des pays en développement.



## L'ARCHITECTURE DE L'INSTRUMENT

Un volet géographique qui couvre cinq zones (Amérique latine, Asie, Asie centrale, Moyen-Orient et Afrique du Sud) et vise trois objectifs:

- Réduire et éradiquer la pauvreté.
- Favoriser un développement économique, social et environnemental durable.
- Promouvoir la démocratie, l'État de droit, la bonne gouvernance et le respect des droits de l'homme.
- Soutenir le partenariat stratégique entre l'UE et l'Afrique (le programme panafricain).

Un volet thématique qui recouvre deux programmes:

- Biens publics mondiaux («BPM»: environnement et changement climatique, énergie durable, développement humain, sécurité alimentaire et agriculture durable, asile et migration).
- Soutien aux organisations de la société civile et autorités locales «OSC-AL».

Les programmes financés au titre du volet thématique n'ont pas de restriction géographique et peuvent concerner également les pays en développement au sens FED et les pays voisins de l'Europe.



## Pays éligibles

Volet géographique: Amérique latine, Asie, Asie centrale, Moyen-Orient et Afrique du Sud.

Volet thématique: aucune restriction de zone.



## Budget 2014-2020

19,66 milliards d'euros





### Pays éligibles

Tout pays en développement.



### Budget 2014-2020

5 milliards d'euros



### En savoir plus

DG DEVCO – Direction générale de la coopération internationale et du développement

[ec.europa.eu/europeaid](http://ec.europa.eu/europeaid)

# ICD – Instrument de coopération au développement – Biens publics mondiaux (BPM)

L'objectif du programme : soutenir des actions du développement humain, de la sécurité alimentaire, de l'environnement et du changement climatique, de l'énergie et des migrations et l'asile.

Un bien public mondial (*Global Public Good*) est une ressource, un bien ou un service bénéficiant à tous, dont l'exploitation ou la préservation peuvent justifier une action collective internationale.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

### Environnement et changement climatique – 27 % du budget

- Contribuer à la mise en œuvre des aspects internationaux du volet « environnement et climat » de la vision de l'UE pour 2020.
- Actions en amont visant à aider les pays en développement à atteindre les Objectifs de développement durable (ODD) : utilisation durable des ressources naturelles.

### Énergie durable – 12 % du budget

- Promouvoir l'accès à des services énergétiques sûrs, abordables, propres et durables, déterminants pour éradiquer la pauvreté.
- Inciter à l'utilisation des technologies fondées sur des sources d'énergie renouvelables et à la promotion de l'efficacité énergétique et des stratégies de développement sobres en carbone.

### Développement humain – 25 % du budget

- Créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité en améliorant la compétitivité des micro-entreprises et des PME locales.

- Soutenir des politiques de l'emploi qui améliorent les conditions de travail et des formations professionnelles adaptées aux besoins et aux perspectives du marché du travail.
- Promouvoir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.
- Améliorer la santé et le bien-être des populations des pays en développement.

### Sécurité alimentaire et agriculture durable – 29 % du budget

- Promouvoir le développement d'une agriculture à petite échelle et durable par la production de nourriture, en respectant les limites écologiques, économiques et sociales pour assurer la durabilité dans le temps de cette production.

### Asile et Migrations – 7 % du budget

- Améliorer la gestion des flux migratoires dans tous leurs aspects.



## MODALITÉS

De nombreux appels à propositions ont lieu tout au long de l'année. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome>

# ICD – Instrument de coopération au développement – Organisations de la société civile et autorités locales (OSC-AL)

L'objectif du programme : renforcer les capacités et le rôle des organisations de la société civile et des autorités locales dans les processus de développement.



## LES VOILETS DU PROGRAMME

- Améliorer la participation de la société civile et les contributions des autorités locales aux processus de gouvernance démocratique et renforcer leurs capacités à fournir les services de base.
- Renforcer les réseaux d'organisations de la société civile (OSC) régionales et mondiales et les associations d'autorités locales (AL), à l'instar de PLATFORMA : renforcement de leur mise en réseau, de leur représentativité et du partage de leur vision de la coopération décentralisée.
- Soutenir des initiatives d'éducation au développement et de sensibilisation, favorisant la prise de conscience et la mobilisation des citoyens européens sur les questions liées au développement.



## LES DOMAINES CONCERNÉS

Développement local, éducation-formation, santé, environnement, justice-sécurité, droits de l'Homme, coopération & développement.



## MODALITÉS

De nombreux appels à propositions ont lieu tout au long de l'année. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>1</sup>.



## Pays éligibles

Tout pays en développement.



## Budget 2014-2020

1,9 milliard d'euros



## En savoir plus

**DG DEVCO – Direction générale de la coopération internationale et du développement**

[ec.europa.eu/europeaid](http://ec.europa.eu/europeaid)

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid>



### Pays éligibles

Pays du continent africain.



### Budget 2014-2020

845 millions d'euros



### En savoir plus

[ec.europa.eu/europeaid/  
regions/africa/  
continental-cooperation/  
pan-african-programme\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/regions/africa/continental-cooperation/pan-african-programme_en)

[africa-eu-partnership.org/fr](http://africa-eu-partnership.org/fr)

# ICD – Instrument de coopération au développement – Programme Panafricain

L'objectif du programme : soutenir la Stratégie conjointe Afrique-UE en complétant d'autres programmes, tels que le Fonds européen de développement (FED) ou les deux autres programmes thématiques de l'Instrument de la coopération au développement (ICD) (Biens publics mondiaux ou Organisations de la société civile et autorité locale, voir pages 58-59). Certains objectifs de ce programme étaient précédemment financés par l'allocation intra-ACP du Fonds européen de développement (FED).



#### LES VOLETS DU PROGRAMME

- Renforcer la paix et la sécurité.
- Soutenir la démocratie, la bonne gouvernance et les droits de l'homme.
- Encourager les actions en faveur du développement humain.
- Favoriser un développement durable et inclusif.
- Soutenir des enjeux mondiaux et transversaux, comme le changement climatique et l'environnement, le soutien aux institutions/organismes de l'Union Africaine, le soutien aux OSC et à la mise en œuvre de la stratégie conjointe Afrique-UE.



#### MODALITÉS

Le programme panafricain sera mis en œuvre principalement par les institutions régionales et les pays partenaires. Des appels à propositions sont lancés régulièrement. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid>

# IcSP – Instrument contribuant à la stabilité et à la paix

L'objectif du programme : prévenir les risques de conflit dans le monde et intervenir en cas de crise émergente ou avérée. L'IcSP peut apporter un complément aux programmes d'aide humanitaire et d'aide au développement de l'UE.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Contribuer à la stabilité en proposant une réaction rapide aux crises ou aux crises émergentes pour éviter les conflits politiques ou les conflits armés.
- Éviter les conflits, assurer la préparation pour gérer les situations pré- et post-crise et construire la paix.
- Résoudre les menaces mondiales et transrégionales qui ont un effet déstabilisateur.



## ACTIONS FINANCÉES

### Actions de court terme – Moins de 18 mois

- Soutien aux actions de médiation, de dialogue et de réconciliation des organisations internationales et régionales, des acteurs étatiques et non-étatiques.
- Soutien à la création et au fonctionnement d'administrations intérimaires.
- Soutien au développement d'institutions publiques démocratiques et pluralistes.

### Actions de long terme

Prévention des conflits et consolidation de la paix:

- Promouvoir la détection précoce et l'analyse des risques.
- Faciliter la confiance, la médiation et la réconciliation, en particulier en matière des tensions inter-communautaires émergentes.
- Soutien aux missions civiles de stabilisation.
- Favoriser la reprise d'activité post-conflit et post-catastrophe.

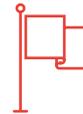
Menaces mondiales, transrégionales et émergentes:

- Renforcer les capacités des forces de l'ordre, des autorités judiciaires et civiles pour lutter contre le terrorisme, la criminalité organisée et le transit illégal.
- Faire face aux menaces pesant sur les infrastructures essentielles, notamment le transport international, l'exploitation et la distribution d'énergie, l'information électronique et les réseaux de communication.
- Assurer une réponse appropriée aux menaces pour la santé publique, y compris les épidémies soudaines pouvant avoir un impact transnational.



## MODALITÉS

La majorité des projets est mis en œuvre par les agences des États membres. Pour les appels à propositions, effectuer une veille auprès de la délégation de l'Union européenne localement.



## Pays éligibles

Tous les pays tiers connaissant une situation de crise ou de post-crise.



## Budget 2014-2020

2,3 milliards d'euros



## En savoir plus

Service européen pour l'action extérieure de l'Union européenne

[eeas.europa.eu/ifs/index\\_fr.htm](http://eeas.europa.eu/ifs/index_fr.htm)



### Pays éligibles

Pays ne relevant pas de l'Instrument de Partenariat (IP).



### Budget 2014-2020

1,3 milliard d'euros



### En savoir plus

Commission européenne –  
démocratie et les droits de  
l'Homme

[eidhr.eu](http://eidhr.eu)

Points nationaux pour l'IEDDH

[eidhr.eu/focal-points](http://eidhr.eu/focal-points)

# IEDDH – Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme

L'objectif du programme: contribuer à l'amélioration du respect des droits de l'Homme et des libertés fondamentales et promouvoir des réformes en faveur de la démocratie et de l'État de droit.



### LES VOLETS DU PROGRAMME

- Renforcer le respect des droits de l'Homme et des droits fondamentaux.
- Soutenir une démocratie représentative renforcée, promouvoir le pluralisme politique, la liberté d'expression et la liberté sur internet.
- Soutenir le rôle de la société civile pour la promotion de la démocratie et la participation des citoyens.
- Protéger et aider les défenseurs des droits de l'Homme.
- Soutenir les travaux portant sur les groupes vulnérables (minorités nationales, ethniques, religieuses, linguistiques et sexuelles), également axé sur les droits des femmes et des enfants.
- Renforcer la fiabilité et la transparence du processus démocratique électorale.



### ACTIONS FINANÇÉES

- Soutien aux défenseurs des droits humains.
- Soutien aux acteurs pro-démocratie.
- Missions d'observations électorales, soutien aux processus démocratiques et électoraux.
- Soutien à la société civile locale en faveur de leur participation/contribution au dialogue européen sur les droits de l'homme, leur développement et leur mise en œuvre au niveau international et régional.



### MODALITÉS

De nombreux appels à candidature ont lieu tout au long de l'année. L'IEDDH fonctionne principalement par appels à propositions lancés au sein des délégations de l'UE. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid>

# IEV – Instrument européen de voisinage

L'objectif du programme : promouvoir une coopération politique renforcée, une intégration économique progressive et la mise en œuvre de plans d'actions conjoints entre l'Union et ses pays voisins.



## LES VOILETS DU PROGRAMME

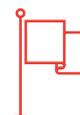
- Renforcer les droits de l'homme et les libertés fondamentales, l'État de droit, l'égalité, la démocratie, la bonne gouvernance et l'essor de la société civile.
- Réaliser l'intégration progressive des pays du voisinage dans le marché intérieur de l'UE : rapprochement des législations, convergence des réglementations, développement des institutions et investissements.
- Encourager la mobilité des personnes.
- Encourager le développement, la réduction de la pauvreté, la cohésion économique, sociale et territoriale interne, le développement rural, les actions contre le changement climatique et la résilience aux catastrophes.
- Promouvoir l'instauration d'un climat de confiance et autres mesures contribuant à la sécurité ainsi qu'à la prévention et à la résolution des conflits.
- Améliorer la collaboration régionale et transfrontalière.



## MODALITÉS

- Programmes bilatéraux couvrant les soutiens à un pays partenaire.
- Programmes multi pays qui vise à résoudre les problèmes communs à plusieurs pays partenaires ou coopération régionale et subrégionale entre deux ou plusieurs pays partenaires. Ces programmes peuvent inclure une coopération avec la Fédération de Russie.
- Programmes de Coopération Transfrontalière – Programmes Interreg : coopération entre un ou plusieurs États membres et un ou plusieurs partenaires ayant des frontières communes. Cf les programmes Interreg présentés dans ce guide.

De nombreux appels à propositions ont lieu tout au long de l'année. Les appels sont publiés sur le site EuropeAid<sup>1</sup>.



## Pays éligibles

Pays du voisinage Sud : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie.

À noter : la coopération avec la Syrie est actuellement suspendue.

Pays du voisinage Est : Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie, Ukraine.

La Russie ne fait pas partie des pays de la politique de voisinage de l'UE mais est éligible à la coopération régionale.



## Budget 2014-2020

15,4 milliards d'euros



## En savoir plus

Depuis 2014, l'IEV est un instrument de la politique étrangère de l'UE

[eeas.europa.eu/index\\_fr.htm](http://eeas.europa.eu/index_fr.htm)

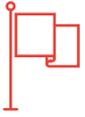
Coopération de l'UE avec ses voisins du sud

[ec.europa.eu/enlargement/ neighbourhood/ southern-neighbourhood/ index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/neighbourhood/southern-neighbourhood/index_en.htm)

Coopération de l'UE avec ses voisins de l'est

[ec.europa.eu/enlargement/ neighbourhood/ eastern-partnership/ index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/ neighbourhood/ eastern-partnership/ index_en.htm)

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid>



### Pays éligibles

Pays méditerranéens couverts par l'Instrument de voisinage (Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Autorité palestinienne, Syrie et Tunisie) et les pays candidats/candidats potentiels de l'UE situés dans la zone méditerranéenne.



### En savoir plus

 [h2020.net/fr](http://h2020.net/fr)

 [ENV-Horizon2020@ec.europa.eu](mailto:ENV-Horizon2020@ec.europa.eu)

 +32 2 299 56 32

# INITIATIVE HORIZON 2020

L'objectif du programme : lutter contre la pollution de la Méditerranée.



### LES VOLETS DU PROGRAMME

- Lutter contre les sources de pollution de la Méditerranée : les déchets municipaux, les eaux usées urbaines et la pollution industrielle.
- Aider les pays voisins à créer des administrations nationales de l'environnement capables de développer des lois environnementales.
- Développer et partager les connaissances autour des défis environnementaux de la Méditerranée.
- Développer des indicateurs de contrôle du succès d'Horizon 2020.



### ACTIONS FINANÇÉES

- Création d'institutions appropriées, élaboration de politiques publiques efficaces mise et en place de cadres juridiques permettant d'intégrer les préoccupations environnementales dans tous secteurs d'activité.
- Projets visant à réduire les sources les plus importantes de pollution.
- Soutien aux pays du voisinage pour la création d'administrations dédiés à l'environnement.
- Utilisation plus durable des zones terrestres et maritimes.
- Coopération régionale entre les pays partenaires.



### MODALITÉS

Les candidatures s'effectuent via les gouvernements des pays intéressés.

# INOGATE

L'objectif du programme : coopération énergétique – pétrole, gaz, électricité, énergies renouvelables, efficacité énergétique – entre l'Union européenne et 11 pays partenaires en Europe de l'Est, dans le Caucase et en Asie centrale.



## LES VOILETS DU PROGRAMME

- Convergence des marchés de l'énergie sur la base des principes du marché intérieur en tenant compte des spécificités des pays.
- Améliorer la sécurité énergétique (problèmes d'import/export d'énergie, du transit, de la demande d'énergie).
- Soutenir le développement des énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la gestion de la demande.
- Attirer les investissements vers les projets énergétiques d'intérêt commun et régional.



## PARMI LES ACTIONS FINANCÉES

Information, communication, promotion et mise en réseau :

- Promouvoir les buts et objectifs de l'initiative.
- Mettre en réseaux les parties prenantes et les parties tierces telles que les donateurs, les institutions financières internationales et les parties prenantes dans le secteur privé.
- Fournir un portail web facilitant l'échange d'informations...

Soutien technique aux pays partenaires :

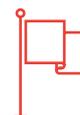
- Concevoir et mettre en œuvre des projets d'assistance technique financés par l'UE dans les domaines de la convergence de l'énergie sur le marché, l'attraction des investissements, la sécurité énergétique, l'efficacité énergétique et le secteur de l'énergie renouvelable.

- Soutenir les pays partenaires dans l'identification des projets prioritaires.
- Fournir des liens vers d'autres instruments de soutien et d'assistance technique bilatéraux financés par l'UE...



## MODALITÉS

Le programme est mis en place par les délégations. Visitez régulièrement le site des délégations de la Commission européenne de l'UE. Certains projets régionaux impliquant plusieurs pays peuvent être gérés par EuropeAid<sup>1</sup>.



## Pays éligibles

Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Kazakhstan, Kirghizistan, Moldavie, Tadjikistan, Turkménistan, Ukraine et Ouzbékistan.



## En savoir plus

 [inogate.org](http://inogate.org)

 [EuropeAid-INOATE@ec.europa.eu](mailto:EuropeAid-INOATE@ec.europa.eu)

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europeaid>





### Pays éligibles

8 pays dont 4 États membres (Croatie, Grèce, Italie et Slovénie) et 4 pays candidats et candidats potentiels (Albanie, Bosnie-Herzégovine, Monténégro et Serbie).



### Budget

117,9 millions d'euros dont 99 millions d'euros de l'UE (FEDER et IAP).



### En savoir plus

 [interregadrion.eu](http://interregadrion.eu)

#### Regione Emilia-Romagna

 [adrion@regione.emilia-romagna.it](mailto:adrion@regione.emilia-romagna.it)

 +39 051 5273126

## INTERREG

Les programmes Interreg sont des programmes de coopération territoriale européenne entre acteurs nationaux, régionaux et locaux des différents États Membres qui permettent la mise en œuvre d'actions conjointes et d'échanges d'idées sur des problématiques régionales.

Les programmes Interreg présentés ci-après associent des pays voisins, non membres de l'Union européenne.

## INTERREG ADRIATIQUE

L'objectif du programme : coopération régionale entre États voisins de l'Adriatique et de la mer Ionienne.



### LES VOLETS DU PROGRAMME

- Renforcement de la recherche, du développement technologique et de l'innovation.
- Préserver, protéger l'environnement et promouvoir l'efficacité des ressources.
- Améliorer les systèmes de transport respectueux de l'environnement et les infrastructures de réseau.
- Renforcer l'efficacité des administrations publiques.

# INTERREG CARAÏBES

L'objectif du programme : renforcer la compétitivité économique du bassin des Caraïbes, répondre aux problématiques communes environnementales et sanitaires et promouvoir le capital culturel de la région.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Renforcer la compétitivité des entreprises du bassin des Caraïbes.
- Répondre aux risques naturels par la mise en place de systèmes communs de gestion des risques.
- Protéger l'environnement culturel et naturel, notamment par un tourisme durable.
- Répondre aux problématiques communes de santé.
- Soutenir le développement des énergies renouvelables avec les pays de l'OECE (Organisation économique de la Caraïbe orientale).
- Développer la mobilité étudiante et professionnelle.



## BUDGET 2014-2020

86 millions d'euros, dont 64.2 millions d'euros venant du FEDER (Fonds européen de développement régional). Le solde est cofinancé par les régions Guadeloupe, Guyane, Martinique, par la Collectivité d'Outre-mer de Saint-Martin, par l'État français et par l'autofinancement privé.

# INTERREG DANUBE

L'objectif du programme : mettre en œuvre des actions communes et des échanges politiques entre les acteurs nationaux, régionaux et locaux des États de la région du Danube.



## LES VOLETS DU PROGRAMME<sup>1</sup>

- Favoriser l'innovation sous toutes ses formes : éco-innovation, transfert de connaissances, développement de clusters, innovation sociale, développement des compétences.
- Gérer la diversité des atouts naturels et culturels : gestion de l'eau, contrôle des facteurs de risque environnementaux, utilisation durable du patrimoine et des ressources naturelles et culturelles.
- Favoriser des transports respectueux de l'environnement, une meilleure connectivité régionale et améliorer l'efficacité énergétique.
- Améliorer les capacités des pouvoirs publics, des acteurs publics et des organisations de la société civile.



## BUDGET

263 millions d'euros dont 221,9 millions d'euros de l'UE et 41 millions d'euros de contrepartie nationale.

Répartition du budget UE : FEDER – 202 millions d'euros ; Instrument de préadhésion – 19,8 millions d'euros ; Instrument européen de voisinage (selon les pays candidats).

Financement des projets : 85 % des coûts éligibles.



## Pays éligibles

Régions ultrapériphériques (Rup) de Guadeloupe, Guyane, Martinique et Saint Martin et près de quarante pays tiers et pays ou territoires d'outre-mer (PTOM), en particulier les pays membres de l'Association des États de la Caraïbe (AEC), du CARICOM (Communauté des Caraïbes) et de l'OECE.



## En savoir plus

 [interreg-caraibes.fr/fr/territoires-eligibles](http://interreg-caraibes.fr/fr/territoires-eligibles)

 [interreg-caraibes.fr](http://interreg-caraibes.fr)

**Conseil régional de la Guadeloupe (France)**

 +33 5 90 47 06 00



## Pays éligibles

Allemagne (Baden-Württemberg, Bavière), Autriche, Bulgarie, Croatie, Hongrie, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie et 5 pays hors de l'Union européenne : Bosnie Herzégovine, Moldavie, Monténégro, Serbie, Ukraine (4 provinces).



## En savoir plus

 [interreg-danube.eu](http://interreg-danube.eu)

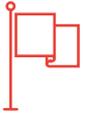
**Alessandra Pala**

 [alessandra.pala@interreg-danube.eu](mailto:alessandra.pala@interreg-danube.eu)

 +36 1 795 4355

<sup>1</sup> <http://interreg-danube.eu/about-dtp/programme-priorities>





### Pays éligibles

Espagne (Canaries), Portugal (Açores, Madère) et pays tiers invités à participer au programme: Cap Vert, Mauritanie, Sénégal.



### En savoir plus

[mac-interreg.org](http://mac-interreg.org)

**Pino Betancor Linares**

[mbetlin@gobiernodecanarias.org](mailto:mbetlin@gobiernodecanarias.org)

+34 928 303000

## INTERREG MAC – Madère-Açores-Canaries

L'objectif du programme: coopération des régions ultrapériphériques de l'Espagne et du Portugal pour l'innovation, la compétitivité, l'internationalisation et le développement durable.



### LES VOLETS DU PROGRAMME

- Promouvoir la recherche, le développement technologique et l'innovation.
- Améliorer la compétitivité des entreprises.
- Améliorer de la prévention et de la gestion et la gestion des risques naturels.
- Protéger les espaces naturels et leur biodiversité.
- Améliorer l'efficacité de l'administration publique.



### BUDGET

130 millions d'euros dont 85 % financés par le FEDER (Fonds européen de développement régional).



### Pays éligibles

L'espace de coopération MED est composé de 57 régions de 10 pays européens et de 3 pays candidats de la Méditerranée: Albanie, Bosnie-Herzégovine, Chypre, Croatie, Espagne, France, Grèce, Italie, Malte, Monténégro, Portugal, Royaume-Uni + Gibraltar, Slovénie.



### En savoir plus

[interreg-med.eu](http://interreg-med.eu)

**Eleftheria Kasoura**

[kasoura@regionpaca.fr](mailto:kasoura@regionpaca.fr)

+33 4 91 57 52 96

## INTERREG MED

L'objectif du programme: promouvoir une croissance durable dans le bassin méditerranéen. Une attention particulière est portée aux domaines de la croissance bleue et verte et notamment au tourisme, à l'agriculture, l'énergie ou encore aux transports.



### LES VOLETS DU PROGRAMME<sup>1</sup>

- Renforcement de l'innovation.
- Économie à faibles émissions de carbone/  
Hausse de l'efficacité énergétique.
- Protection des ressources naturelles et culturelles.
- Renforcement de la coordination en Méditerranée.



### BUDGET 2014-2020

265 millions d'euros dont 224 millions d'euros du FEDER (Fonds européen de développement régional), 9 millions d'euros de l'IAP (Instrument d'aide de préadhésion) et des co-financements nationaux.

<sup>1</sup> <http://interreg-med.eu/fr/med-themes>

# INTERREG OCÉAN INDIEN

L'objectif du programme : coopération régionale entre La Réunion et Mayotte (France) avec ses pays voisins.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Construire un espace de recherche et d'innovation dans les secteurs de la pharmacopée, des biotechnologies, de l'énergie ou du changement climatique.
- Consolider le développement des échanges de produits agricoles et agro-alimentaires, la gestion durable des pêches et la coopération dans le domaine du tourisme.
- Renforcer le dispositif régional de protection civile, la coopération sur les risques épidémiologiques/infectieux, la prévention des risques de pollution liés aux activités marines.
- Valoriser le patrimoine naturel et culturel par des actions de préservation de l'environnement et de la biodiversité.
- Développer les formations (initiales, professionnelles et supérieures) d'excellence et favoriser la mobilité et les échanges de professionnels.



## Pays éligibles

Régions ultrapériphériques de la Réunion et de Mayotte (France) avec 12 pays tiers du sud de l'océan Indien (Union des Comores, Madagascar, Maurice, les Seychelles, Afrique du Sud, Tanzanie, Mozambique, Kenya, Inde, Sri Lanka, Maldives, Australie) ainsi que les Terres australes et antarctiques françaises.



## Budget

74 millions d'euros dont 63 millions d'euros du FEDER (Fonds européen de développement régional).



## En savoir plus

**Conseil Régional de la Réunion (France)**

[regionreunion.com](http://regionreunion.com)

**Jean-Marc Cassam-Chenai**

✉ [jean-marc.cassam-chenai@cr-reunion.fr](mailto:jean-marc.cassam-chenai@cr-reunion.fr)

☎ +33 2 62 48 70 00





## Pays éligibles

Afghanistan, Bangladesh, Bhoutan, Cambodge, Chine, Corée du Nord, Inde, Indonésie, Laos, Malaisie, Mongolie, Myanmar, Népal, Pakistan, Philippines, Sri Lanka, Thaïlande, Vietnam.



## En savoir plus

 [switch-asia.eu](http://switch-asia.eu)

 [europaaid-switch-asia@ec.europa.eu](mailto:europaaid-switch-asia@ec.europa.eu)

# SWITCH ASIA II

L'objectif du programme : coopération entre l'Asie et l'UE dans le domaine de l'environnement et de la croissance économique : développer des systèmes de production qui contribuent au développement durable, encourager la modernisation du secteur industriel, dont les PME.



## LES VOLETS DU PROGRAMME

- Promouvoir une production respectant l'environnement par le développement de produits, services et processus moins polluants et plus économes en ressources naturelles (énergie, eau).
- Promouvoir des comportements de consommation durables en Asie, à travers une meilleure coopération entre l'Europe et l'Asie.



## LES PRIORITÉS

- Innovations techniques avec des technologies locales.
- Mise en place de systèmes de gestion environnementale (exemples ISO 14001, EMAS, et autres) et utilisation des systèmes de comptabilité environnementale.
- Gestion de la chaîne d'approvisionnement.
- Responsabilité sociétale des entreprises (CSR).



## ACTIONS FINANCIÉES

- Promouvoir l'utilisation des technologies et des pratiques respectueuses de l'environnement.
- Promouvoir un changement vers une consommation de produits et services moins dommageables pour l'environnement.
- Renforcer et mettre en place un environnement légal, incluant des instruments de contrôle.
- Développer des instruments efficaces pour renforcer une consommation et une production plus respectueuses de l'environnement.



## MODALITÉS

Les appels à propositions sont gérés par EuropeAid<sup>1</sup> et sont publiés sur leur site.

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/europaaid>

# Dispositifs du Conseil de l'Europe

## Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB)

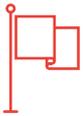
La Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB) accorde des prêts et des garanties, et non des subventions, à ses États membres, aux collectivités locales, ou encore aux institutions financières. Le projet doit être développé dans l'un des 40 pays membres de la Banque de développement du Conseil de l'Europe.



### MODALITÉS

Les demandes de financement de projets des emprunteurs ou les demandes de garantie doivent être adressées au Secrétaire Général du Conseil de l'Europe pour approbation.





### Pays éligibles

Les pays du Groupe cible de la CEB (Albanie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Chypre, Croatie, Estonie, Géorgie, Hongrie, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Lettonie, Lituanie, Malte, Moldova, Monténégro, Pologne, République slovaque, République tchèque, Roumanie, Serbie, Slovénie et Turquie) peuvent bénéficier d'un cofinancement maximum de 90%.



### En savoir plus

**Christian Tabacaru**

✉ [cristian.tabacaru@coebank.org](mailto:cristian.tabacaru@coebank.org)

☎ +33 1 47 55 55 00

## Aide aux réfugiés, migrants et personnes déplacées<sup>1</sup>

L'objectif du programme: allouer des prêts et des garanties destinés à résoudre les problèmes sociaux urgents que pose la présence de réfugiés, de personnes déplacées ou de migrants résultant de mouvements de réfugiés ou d'autres mouvements forcés de populations.



### ACTIONS FINANCÉES

- Reconstruction et réparation de structures d'accueil (tels les centres d'accueil, les logements sociaux provisoires et permanents).
- Programmes de médecine préventive et curative, d'éducation et de formation professionnelle.
- Infrastructures techniques et d'équipements de base nécessaires aux besoins immédiats des populations victimes de situations exceptionnelles.



### POPULATIONS PRIORITAIRES

- Réfugiés, populations déplacées, migrants, minorités ethniques.
- Populations touchées par des catastrophes naturelles ou écologiques.
- Enfants abandonnés, personnes handicapées.
- Personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté.

## Catastrophes naturelles ou écologiques<sup>2</sup>

L'objectif du programme: allouer des prêts et des garanties pour la reconstruction ou la réhabilitation des infrastructures détruites ou endommagées, notamment les logements et les infrastructures de base telles que l'adduction d'eau, le traitement des eaux usées et des déchets solides, ou encore les réseaux d'électricité et de gaz.



### ACTIONS FINANCÉES

- Reconstruction ou réhabilitation des structures publiques détruites ou endommagées, et des infrastructures de base telles que l'adduction d'eau, le traitement des eaux usées et des déchets solides, l'approvisionnement en électricité et en gaz, la fourniture de matériel et d'équipement d'intervention.
- Assistance aux autorités nationales et locales pour la reconstruction des régions sinistrées et pour développer les moyens de prévention des catastrophes naturelles ou écologiques.
- Prévention des catastrophes naturelles et écologiques (inondations, incendies, avalanches, tremblements de terre et glissements de terrain).

<sup>1</sup> <http://coebank.org/fr/project-financing/donors-and-fiduciary-accounts/migrant-and-refugee-fund>

<sup>2</sup> <http://coebank.org/fr/project-financing/sectors/natural-disasters>

# Annexes

Les agences nationales  
de développement de l'UE

Les organismes multilatéraux

Liste des acronymes

# Les agences nationales de développement de l'UE

## Agences ou départements ministériels en charge de la mise en œuvre de la coopération au développement

Les agences de développement ne distribuent pas, en général, de subventions aux autorités locales mais sont de bons relais et partenaires, en raison de leur expérience en matière de coopération au développement.

Les pays membres de l'UE n'ont pas tous mis en place de telles structures. La mise en œuvre des actions de coopération au développement reste alors de la responsabilité du Ministère des Affaires étrangères du pays.

Vous trouverez ci-dessous la liste (non exhaustive) des principales agences ou départements ministériels actifs dans le domaine de l'aide au développement pour chaque pays membre de l'Union européenne.



### À noter

Dans certains pays, les collectivités territoriales peuvent accéder à des financements via leurs associations nationales ou régionales.

## ALLEMAGNE

### GIZ – AGENCE DE DÉVELOPPEMENT ALLEMANDE

GIZ soutient l'action du gouvernement allemand dans la réalisation de ses actions dans le champ de la coopération au développement.

#### Domaines d'intervention

Reconstruction, renforcement de la démocratie et prévention des conflits, sécurité alimentaire, santé et éducation de base, protection de l'environnement.

#### Contact:

+49 228 44 60-0

[www.giz.de](http://www.giz.de)

### ENGAGEMENT GLOBAL

La mission de cette organisation à but non lucratif est de soutenir le développement de la société civile.

#### Domaines d'intervention

Soutien (financier, formation et éducation, conseil) à la société civile auprès des municipalités et des institutions et opérateurs privés sur la politique de développement.

#### Contact:

+49 228 20 717-0

[www.engagement-global.de](http://www.engagement-global.de)

## AUTRICHE

### ADC – AGENCE DE DÉVELOPPEMENT AUTRICHIENNE

ADC soutient des pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique centrale ainsi que les pays d'Europe centrale et orientale dans leur développement social, économique et démocratique.

#### Domaines d'intervention

Éducation, énergie, prévention des conflits, droits des femmes, santé, gouvernance et droits de l'homme, développement rural, environnement, accès à l'eau potable et assainissement.

#### Contact:

+43 1 90 399 0

[www.entwicklung.at/en/](http://www.entwicklung.at/en/)

### AEI – AGENCE POUR L'INTÉGRATION EUROPÉENNE ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

AEI est une plate-forme coordinatrice pour les contributions autrichiennes aux projets de l'UE.

#### Domaines d'intervention

Coopération policière, politique anti-corruption, gestion des frontières, lutte contre le terrorisme, éducation, tourisme, environnement, santé.

#### Contact:

+431 905 46 21 11

[www.aei.at](http://www.aei.at)

## BELGIQUE

### CTB – AGENCE BELGE DE DÉVELOPPEMENT

CTB consacre ses ressources et son expertise à la lutte contre la pauvreté.

#### Domaines d'intervention

Développement rural, changement climatique et environnement, décentralisation, éducation, égalité entre les femmes et les hommes, gouvernance, santé, lutte contre le sida, économie sociale et solidaire, accès à l'eau potable et assainissement.

#### Contact:

+32 2 505 37 00

[www.btccctb.org](http://www.btccctb.org)

### WBI – WALLONIE-BRUXELLES INTERNATIONAL

WBI est l'agence en charge des relations internationales de la fédération Wallonie-Bruxelles.

#### Domaines d'intervention

Coopération au développement, droits de l'homme, culture, santé et affaires sociales, environnement, éducation et formation.

#### Contact:

+32 2 421 82 11

[www.wbi.be](http://www.wbi.be)

## DÉPARTEMENT FLAMAND DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Ce département met en œuvre la politique internationale du gouvernement flamand et mobilise les partenaires pertinents.

### Domaines d'intervention

Croissance économique, sociale et écologique durable, soutien aux TPE et PME, santé, agriculture et sécurité alimentaire.

#### Contact :

+32 2 553 60 32

[www.vlaanderen.be/int/en/  
development-cooperation](http://www.vlaanderen.be/int/en/development-cooperation)

## BULGARIE

### MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

### Domaines d'intervention

Démocratie, santé, éducation, accès aux services essentiels.

#### Contact :

+359 2 948 2368

[www.mfa.bg](http://www.mfa.bg)

## CHYPRE

### CYPRUSAID

CyprusAid pilote la politique officielle d'assistance au développement de Chypre.

### Domaines d'intervention

Services sanitaires, éducation, développement du capital humain, construction d'infrastructures, environnement, télécommunications.

#### Contact :

+357 22 651000

[www.cyprusaid.gov.cy](http://www.cyprusaid.gov.cy)

## CROATIE

### MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET EUROPÉENNES

### Domaines d'intervention

Démocratie, processus de paix, soutien des pays candidats à l'adhésion à l'UE, éducation, santé, soutien à la société civile.

#### Contact :

+385 1 4569 964

[www.mvep.hr](http://www.mvep.hr)

## DANEMARK

### DANIDA

Danida est l'agence de coopération au développement du gouvernement danois.

### Domaines d'intervention

Lutte contre la pauvreté, démocratie et droits de l'homme, cohésion sociale, croissance verte, aide à la stabilité politique et protection des populations.

#### Contact :

+45 33 92 00 00

[www.um.dk/en/danida-en](http://www.um.dk/en/danida-en)

## ESPAGNE

### AEICID – AGENCE ESPAGNOLE POUR LA COOPÉRATION INTERNATIONALE AU DÉVELOPPEMENT

Organisme du Secrétariat d'État à la coopération internationale et pour l'Amérique latine.

### Domaines d'intervention

Action humanitaire, droits de l'homme, culture et science, accès à l'eau potable et assainissement, développement rural et sécurité alimentaire, éducation, égalité entre les femmes et les hommes, environnement et changement climatique, santé.

#### Contact :

+34 91 583 81 00

[www.aecid.es](http://www.aecid.es)

## FIIAPP – FONDATION INTERNATIONALE ET IBÉRO-AMÉRICAINNE POUR L'ADMINISTRATION ET LES POLITIQUES PUBLIQUES

Le Fiiapp est une organisation publique du gouvernement espagnol.

### Domaines d'intervention

Gouvernance, économie « verte », sécurité et lutte contre le crime organisé, justice et transparence, politiques sociales.

#### Contact :

+ 34 91 591 46 08

[www.fiiapp.org](http://www.fiiapp.org)

## ESTONIE

### DÉVELOPPEMENT, COOPÉRATION ET AIDE HUMANITAIRE DU MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

### Domaines d'intervention

Lutte contre la pauvreté, démocratie, bonne gouvernance, droits de l'homme, développement économique, développement durable.

#### Contact :

+372 6 377 200

[www.vm.ee/en/taxonomy/term/55](http://www.vm.ee/en/taxonomy/term/55)

## FINLANDE

### MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

### Domaines d'intervention

Démocratie, état de droit, environnement, lutte contre la pauvreté, sécurité alimentaire, accès à l'eau potable, énergies renouvelables, droits de l'homme, droits des femmes et des filles.

#### Contact :

+358 295 350 000

[www.formin.finland.fi](http://www.formin.finland.fi)

## FRANCE

### AFD – AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

L'AFD est la principale agence d'exécution de l'aide publique au développement de la France aux pays en développement et territoires d'outre-mer. Elle distribue des financements en faveur des pays en développement et a l'objectif d'augmenter ses engagements financiers de 50 % d'ici 2020.

### Domaines d'intervention

Accès à l'eau potable et assainissement, agriculture, éducation, soutien aux autorités locales, environnement, énergie, santé, renforcement des capacités des acteurs locaux, aménagement urbain.

#### Contact :

+33 1 53 44 31 31

[www.afd.fr](http://www.afd.fr)

### EXPERTISE FRANCE

Agence d'experts techniques de l'aide au développement, sa mission s'inscrit dans le cadre de la politique de coopération, d'influence et de diplomatie économique de la France.

### Domaines d'intervention

Gouvernance, droits de l'homme, santé, éducation, agriculture, soutien aux autorités locales, changement climatique, environnement, accès à l'eau potable et assainissement, pollution industrielle, sécurité et prévention de risques.

#### Contact :

+33 1 70 82 70 82

[www.expertisefrance.fr](http://www.expertisefrance.fr)

## GRECE

### DIRECTION INTERNATIONALE DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT – AIDE HELLÉNIQUE

#### Domaines d'intervention

Lutte contre le crime organisé et la traite des êtres humains, droits de l'homme, environnement et lutte contre le changement climatique.

#### Contact :

☎ +30 210 368 1000

🌐 [www.mfa.gr/en/the-ministry/structure/hellenic-aid.html](http://www.mfa.gr/en/the-ministry/structure/hellenic-aid.html)

## HONGRIE

### MINISTÈRES DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU COMMERCE

#### Domaines d'intervention

Soutien à la démocratisation, soutien des pays candidats à l'adhésion à l'UE, gouvernance, santé, agriculture, environnement, éducation, accès à l'eau.

#### Contact :

☎ +36 1 458 1000

🌐 [www.kormany.hu/en/ministry-of-foreign-affairs-and-trade](http://www.kormany.hu/en/ministry-of-foreign-affairs-and-trade)

## IRLANDE

### IRISH AID – PROGRAMME DE COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT DU GOUVERNEMENT IRLANDAIS

#### Domaines d'intervention

Lutte contre la faim, économie durable et inclusive, gouvernance, droits de l'homme.

#### Contact :

☎ +353 1 408 2000

🌐 [www.irishaid.ie](http://www.irishaid.ie)

## ITALIE

### AGENCE ITALIENNE POUR LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT

Cette agence a commencé ses opérations début 2016 avec l'ambition d'aligner l'engagement international au développement de l'Italie avec ceux des principaux partenaires européens.

#### Domaines d'intervention

Réduction de la pauvreté et des inégalités, droits de l'homme, égalité entre les femmes et les hommes, soutien à la démocratie, état de droit.

#### Contact :

☎ +39 06 3691 6305 / 03

✉ [aics.info@esteri.it](mailto:aics.info@esteri.it)

🌐 [www.agenziacooperazione.gov.it](http://www.agenziacooperazione.gov.it)

## LETTONIE

### DÉPARTEMENT DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA COOPÉRATION DU MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

#### Domaines d'intervention

Droits de l'homme, soutien à la société civile et aux autorités locales, éducation, égalité entre les femmes et les hommes, santé, environnement, accès à l'eau potable, sécurité alimentaire, prévention des conflits, gouvernance.

#### Contact :

☎ +371 67 01 64 17

🌐 [www.mfa.gov.lv/en/policy/development-co-operation](http://www.mfa.gov.lv/en/policy/development-co-operation)

## LITUANIE

### DÉPARTEMENT DE DÉVELOPPEMENT ET DE COOPÉRATION DU MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

#### Domaines d'intervention

Réduction de la pauvreté, développement durable, sécurité, démocratie, stabilité, droits de l'homme, égalité entre les femmes et les hommes.

#### Contact :

☎ +370 706 52985

🌐 [www.orangeprojects.lt/en](http://www.orangeprojects.lt/en)

## AGENCE CENTRALE DE GESTION DE PROJET

Organisation spécialiste de la mise en œuvre de programmes financés par l'UE.

### Domaines d'intervention

Programmes financés par l'UE comme ceux de pré-adhésion, les Fonds structurels, les programmes spéciaux (Facilité Schengen, Fonds des frontières externes, etc.), mise en œuvre et gestion financière-administrative des projets européens de jumelages.

#### Contact:

+370 5 249 9230

[www.cpva.lt/en/home.html](http://www.cpva.lt/en/home.html)

## LUXEMBOURG

### LUXDEV

LuxDev vise l'éradication de la pauvreté et le développement durable, dans ses aspects sociaux, économiques et environnementaux.

### Domaines d'intervention

Lutte contre la pauvreté, développement économique durable, environnement.

#### Contact:

+352 29 58 58 1

[www.luxdev.lu/en](http://www.luxdev.lu/en)

## MALTE

### MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

En charge de la conception et de la mise en œuvre des projets de développement et coopération internationale.

### Domaines d'intervention

Démocratie et bonne gouvernance, migration et asile, éducation, développement humain, santé, égalité entre les hommes et les femmes, populations vulnérables, changement climatique, gestion de l'eau, TIC.

#### Contact:

+356 21 24 21 91

[www.foreignaffairs.gov.mt/en](http://www.foreignaffairs.gov.mt/en)

## PAYS-BAS

### SNV – ORGANISATION DE DÉVELOPPEMENT NÉERLANDAISE

SNV est l'organisation néerlandaise qui œuvre en faveur de l'aide au développement.

### Domaines d'intervention

Agriculture, énergies renouvelables, eau, assainissement.

#### Contact:

+31 70 3440 244

[www.snv.org](http://www.snv.org)

## POLOGNE

### POLISH AID

Programme de coopération pour le développement du gouvernement polonais.

### Domaines d'intervention

Lutte contre la faim, économie durable et inclusive, gouvernance, droits de l'homme.

#### Contact:

+48 22 523 8402

[www.polskapomoc.gov.pl](http://www.polskapomoc.gov.pl)

## PORTUGAL

### CAMÕES – INSTITUT PORTUGAIS DE COOPÉRATION ET DE LANGUE

Camões promeut le développement économique, social et culturel et l'amélioration des conditions de vie de la population, en priorité dans les pays lusophones.

### Domaines d'intervention

Gouvernance, société civile et démocratie, éducation, santé, développement rural et environnement, renforcement de la capacité des acteurs locaux.

#### Contact:

+351 21 31 09100

[www.instituto-camoes.pt](http://www.instituto-camoes.pt)

## RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

### CZDA – AGENCE TCHÈQUE DE DÉVELOPPEMENT

CzechAID identifie et met en œuvre des projets dans des pays partenaires, accorde des subventions à des ONG et forme les professionnels tchèques de l'aide au développement.

#### Domaines d'intervention

Accès à l'eau potable et assainissement, agriculture, éducation, environnement, fourniture et production énergétique, santé.

#### Contact :

 +420 251 108 130

 [www.czda.cz](http://www.czda.cz)

## ROUMANIE

### ROAID – PROGRAMME DE COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT

RoAid est le programme de coopération au développement du gouvernement roumain.

#### Domaines d'intervention

Éducation, gouvernance, aide à la stabilisation, action humanitaire, éducation au développement.

#### Contact :

 +40 021 431 16 05

 [www.roaid.ro/en](http://www.roaid.ro/en)

## ROYAUME UNI

### DFID – DÉPARTEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Département britannique responsable des actions de coopération au développement et de lutte contre l'extrême pauvreté.

#### Domaines d'intervention

Changement climatique, prévention des conflits, éducation, gouvernance, santé, aide humanitaire, stabilité, lutte contre les violences sexuelles, autonomisation des femmes et des filles, accès à l'eau potable et assainissement.

#### Contact :

 +44 1355 84 3132

 [www.gov.uk/government/organisations/department-for-international-development](http://www.gov.uk/government/organisations/department-for-international-development)

### CROWN AGENTS

Société spécialiste du développement, elle travaille en partenariat avec des gouvernements, des agences de développement, des ONG et des entreprises dans plus de 100 pays.

#### Domaines d'intervention

Renforcement des systèmes de santé, commerce et développement, gestion des finances publiques, gouvernance.

#### Contact :

 +44 20 8643 3311

 [www.crownagents.com](http://www.crownagents.com)

## SLOVAQUIE

### SLOVAKAID – AGENCE SLOVAQUE POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

Responsable de la gestion des projets de développement sous la tutelle du Ministère des Affaires étrangères slovaque.

#### Domaines d'intervention

Transfert d'expériences sur la transition politique, aide humanitaire, éducation, réduction de la pauvreté, développement durable, sécurité alimentaire.

#### Contact :

☎ +421 2 6820 5011

🌐 [www.slovakaid.sk](http://www.slovakaid.sk)

## SLOVENIE

### MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

#### Domaines d'intervention

Gouvernance, état de droit, services sociaux, droits de l'homme, éducation, environnement, gestion durable des ressources en eau, émancipation des femmes.

#### Contact :

☎ +386 1 478 2000

🌐 [www.mzz.gov.si/en/](http://www.mzz.gov.si/en/)

## SUÈDE

### SIDA – AGENCE INTERNATIONALE DE DÉVELOPPEMENT SUÉDOISE

Agence dont la mission principale est d'éradiquer la pauvreté dans le monde.

#### Domaines d'intervention

Démocratie et droits de l'homme, environnement et changement climatique, égalité entre les femmes et les hommes, promotion du développement économique, aide humanitaire.

#### Contact :

☎ +46 8 698 50 00

🌐 [www.sida.se](http://www.sida.se)

### ICLD – CENTRE INTERNATIONAL SUÉDOIS POUR LA DÉMOCRATIE LOCALE

L'ICLD est spécialisé dans la promotion de la démocratie locale.

#### Domaines d'intervention

Renforcement des institutions locales, participation des citoyens, coopération avec les institutions et les autorités existantes, décentralisation.

#### Contact :

☎ +46 498 29 91 00

🌐 [www.icld.se](http://www.icld.se)

# Les organismes multilatéraux

## Institutions financières internationales et régionales pour le développement

Une des tendances pour le financement de l'aide au développement est de combiner et d'élargir les produits financiers. L'aide proposée est alors souvent un « package » de subventions, de prêts ou de garanties et de financement privé. Les institutions financières prêtent généralement aux gouvernements des pays qui sont membres de l'institution.



### À noter

Les contraintes techniques de ce guide ne permettent pas de présenter une information exhaustive sur les institutions financières multilatérales. Leurs domaines d'interventions présentés ci-dessous ont donc été concentrés sur les grands champs du développement urbain dont ces institutions font une priorité. Pour plus d'informations sur leurs nombreux secteurs d'intervention, nous vous encourageons à vous rendre sur leurs sites internet.

## BANQUE MONDIALE

La Banque mondiale est la **banque de référence de l'aide au développement**. Ses champs d'intervention sont très vastes<sup>1</sup>. Elle finance de nombreux programmes de partenariat via ses 120 agences nationales dans les pays concernés. La banque fournit des prêts à taux bas, des crédits à taux zéro et des subventions aux pays en développement.

Elle a lancé une stratégie 2016-2023, axée sur l'égalité entre les femmes et les hommes comme vecteur central d'intervention pour mettre fin à l'extrême pauvreté et atteindre les objectifs de développement durable<sup>2</sup>.

### Domaines d'intervention

Développement territorial et transition touristique, modernisation des politiques sociales, soutien aux communautés locales.

#### Contact :

+1 202 473 1000

[www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)

## BANQUE ASIATIQUE DE DÉVELOPPEMENT (ADB)

L'ADB est dotée des ressources des pays européens pour distribuer des prêts, de l'assistance technique, des subventions et des investissements en capital pour la promotion du développement social et économique en Asie.

### Domaines d'intervention

Développement urbain, villes durables, protection des groupes les plus fragiles.

#### Contact :

+63 2 632 4444

[www.adb.org](http://www.adb.org)

## BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT (AfDB)

AfDB coopère avec la Commission européenne pour un investissement dans le développement humain, la paix et la résilience, notamment dans les États fragiles.

### Domaines d'intervention

Déchets urbains, distribution d'eau, services d'accueil d'urgence, croissance économique, mobilité sûre et abordable.

#### Contact :

+225 20 26 10 20 (standard)

[www.afdb.org](http://www.afdb.org)

## BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT (BEI)

**La BEI est la banque de l'Union européenne.**

Ses financements prennent la forme de prêts, d'instruments de garantie, de microfinance. Ils permettent également de mobiliser des fonds en provenance d'autres sources, en particulier du budget de l'UE. Les ressources budgétaires de l'UE sont combinées à celles de la BEI pour constituer des enveloppes de financement. Enfin, la BEI offre également des prestations de conseil en matière de capacité administrative et de gestion de projet afin de faciliter la mise en œuvre d'investissements.

Son activité est axée à plus de 90 % sur l'Europe, mais elle soutient aussi les politiques européennes de coopération extérieure et d'aide au développement<sup>3</sup>.

### Domaines d'intervention

Agriculture/alimentation/développement durable, développement urbain, eau et assainissement, éducation, énergie, foresterie, santé, transports.

#### Contact :

+352 4379-22000

[www.eib.org](http://www.eib.org)

<sup>1</sup> <http://banquemondiale.org/fr/topic>

<sup>2</sup> <http://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/23425>

<sup>3</sup> <http://eib.org/projects/regions/index.htm>

### **BANQUE INTERAMÉRICAINNE DE DÉVELOPPEMENT (BID)**

La BID est la principale source de financement multilatéral en Amérique latine et fournit des solutions aux défis du développement. Elle propose des prêts, des subventions et de la coopération technique.

#### **Domaines d'intervention**

Santé, éducation, infrastructures (eau, énergie, transports), développement urbain, habitat, environnement et prévention des risques.

#### **Contact :**

 +202 623 1000

 [www.iadb.org](http://www.iadb.org)

### **BANQUE DE DÉVELOPPEMENT D'AMÉRIQUE LATINE (CAF)**

CAF finance des opérations de crédit, accorde des subventions non-remboursables et soutient financièrement et techniquement le secteur public en Amérique latine.

#### **Domaines d'intervention**

Politique urbaine, égalité de droits et institutions et création d'opportunités pour remodeler la croissance et le développement.

#### **Contact :**

 [www.caf.com/en/](http://www.caf.com/en/)

### **BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DES CARAÏBES (CDB)**

CDB coopère avec les agences de développement européennes dans la mise en œuvre de projets. Les partenaires européens ne peuvent pas emprunter à la banque.

#### **Domaines d'intervention**

Institutions publiques transparentes et contrôlables, autorités locales pour le développement durable, prévention des risques naturels, développement social.

#### **Contact :**

 +246 431-1600

 [www.caribank.org](http://www.caribank.org)

# Agences de l'ONU

Les organismes des Nations unies, leurs partenaires et leurs donateurs mutualisent leurs fonds et leurs domaines de compétence afin de gagner en efficacité sur le terrain. Cette démarche permet de respecter la directive des Nations unies appelant à intervenir de façon mieux coordonnée, plus rationnelle et plus responsable.

## ONU FEMMES

Créée en juillet 2010, ONU Femmes **défend l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes**. Cette agence est issue de la fusion de quatre entités des Nations unies dédiées à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes. ONU Femmes travaille en partenariat avec d'autres entités des Nations unies et de nombreux partenaires.

## Domaines d'intervention

ONU Femmes et « Cités et gouvernements locaux unis » (CGLU) ont conclu un accord de coopération en 2013 pour renforcer la participation des femmes au niveau local (recueil de données au niveau local sur la participation politique féminine, suivi des plans d'action locaux sur l'égalité des sexes, création d'un observatoire mondial).

## Contact:

+1 646 781 4400

[www.unwomen.org/fr](http://www.unwomen.org/fr)



## ONU-HABITAT

ONU-Habitat est le programme des Nations unies œuvrant à un meilleur avenir urbain. Sa mission est de **promouvoir le développement urbain durable et l'accès à un logement décent pour tous**.

ONU-Habitat a le mandat spécifique au sein du système des Nations unies d'être le point d'entrée pour les Autorités locales et régionales (ALR) (municipalités, aires métropolitaines, régions, provinces et tout autre niveau de gouvernements territoriaux).

Ce programme finance des projets urbains dans les pays en développement.

### Domaines d'intervention

Législation, foncier et gouvernance urbaine; planification et aménagement urbain; économie urbaine; services urbains de base; logement et réhabilitation des bidonvilles; réduction des risques et réhabilitation; recherche urbaine et développement des capacités.

### Les initiatives et réseaux d'ONU-Habitat d'intérêt pour les ALR

- Campagne urbaine mondiale (WUC): plate-forme partenariale destinée à promouvoir la ville au cœur des politiques de développement. Elle est également la plate-forme partenariale d'Habitat III<sup>1</sup>, la 3<sup>e</sup> Conférence des Nations unies sur le logement et le développement urbain.  
 [www.worldurbancampaign.org](http://www.worldurbancampaign.org)
- Réseau mondial pour des villes plus sûres: plate-forme internationale pour les villes et les partenaires urbains souhaitant prévenir la criminalité et améliorer la sécurité urbaine.  
 [safer.cities@unhabitat.org](mailto:safer.cities@unhabitat.org)
- Le Réseau juridique urbain (ULN – Urban Legal Network): il vise à faciliter l'échange de connaissances juridiques urbaines.  
 [www.uln.glt.net](http://www.uln.glt.net)

### Contact:

 +254 20 76 21 234  
 [www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

<sup>1</sup> <http://unhabitat.org/habitat-iii>

## PROGRAMME DES NATIONS UNIS POUR LE DÉVELOPPEMENT – PNUD

Présent dans quelque 170 pays et territoires, **le PNUD est l'un des principaux organismes multilatéraux de développement contribuant à éradiquer la pauvreté et réduire les inégalités et l'exclusion**. Le PNUD aide les pays à élaborer leurs politiques en matière de développement, à travailler en partenariat, à renforcer leurs capacités institutionnelles et à mettre en place des solutions aux problèmes touchant aux questions de développement durable, gouvernance démocratique, climat et adaptation.

La défense des droits de l'homme et la participation active des femmes sont au cœur de leur action. Plan stratégique 2014-2017 du PNUD<sup>2</sup>.

Le PNUD centralise les financements consacrés à l'aide au développement pour rendre son action la plus efficace possible et rationaliser l'utilisation des ressources financières. Il travaille en coordination avec les autres agences et programmes de l'ONU (FAO, OIT, ONUSIDA, UNCDF, CNUCED, UNESCO, ONU HABITAT, UNHCR, UNOPS, ONU FEMMES, UNITAR).

Il collabore également avec les gouvernements, les institutions financières multilatérales, le secteur privé, les organisations de la société civile, les fondations et les autorités locales et régionales.

### La collaboration du PNUD avec les autorités locales et régionales (ALR)

Le PNUD a pour objectif de développer les alliances stratégiques avec les régions européennes et les autorités locales pour une coopération toujours plus décentralisée. L'objectif principal est de mobiliser le maximum de moyens innovants et faciliter la création de structures internationales, nationales et locales afin d'impulser des politiques de développement et assurer une bonne gouvernance en local.

Le PNUD a mis en place 2 initiatives de collaboration avec les ALR:

- **INITIATIVE ART** – Articulation des réseaux territoriaux (*Articulation of Territorial Networks*)

Depuis 2005, le PNUD, par le biais de l'initiative ART (Articulation des réseaux territoriaux),

<sup>2</sup> [http://undp.org/content/dam/undp/library/corporate/UNDP\\_strategic-plan\\_FRENCH\\_v5\\_web.pdf](http://undp.org/content/dam/undp/library/corporate/UNDP_strategic-plan_FRENCH_v5_web.pdf)

favorise le développement humain durable au niveau local en renforçant les capacités des acteurs locaux et en facilitant le partage des connaissances et des compétences. L'initiative ART offre également un point d'entrée important pour plus de 600 partenaires de la coopération décentralisée (régions, villes, universités) vers le PNUD et le système de développement. En outre, l'initiative contribue au développement économique local tout en s'attaquant aux inégalités et à l'exclusion et en veillant à ce que le développement profite à tous.

Actuellement présente dans plus de 20 pays, l'initiative ART du PNUD applique une approche territoriale du développement afin d'améliorer la cohérence entre les politiques et stratégies élaborées et mises en œuvre pour répondre aux priorités locales, nationales et mondiales de développement.

### Domaines d'activité

Le PNUD ART vise à exploiter le potentiel des gouvernements locaux et régionaux et des autres acteurs sociaux et économiques des territoires en tant que partenaires du développement et à promouvoir les principes de l'efficacité de la coopération au développement localement afin d'appuyer la mise en œuvre des Objectifs de développement durable au niveau local.

#### Contact:

Johannes Krassnitzer, coordinateur international de l'initiative ART du PNUD

✉ [johannes.krassnitzer@undp.org](mailto:johannes.krassnitzer@undp.org)

🌐 [www.undp.org/eu](http://www.undp.org/eu)

- **WACAP** – Alliance mondiale des villes contre la pauvreté (*World Alliance of Cities Against Poverty*)

C'est un réseau d'autorités municipales mis en place à l'initiative du PNUD. Il permet à ses membres d'échanger leurs expériences, de renforcer les moyens locaux et de promouvoir la coopération entre villes pour lutter contre la pauvreté. Il n'a pas pour but de se substituer aux associations de villes déjà en place, mais d'œuvrer avec elles. Il permet à ses membres de bénéficier des compétences des agences des Nations unies, en les mettant en contact avec les spécialistes des questions de pauvreté.

#### Contact:

✉ [info@wacapnetwork.org](mailto:info@wacapnetwork.org)

🌐 [www.wacapnetwork.org](http://www.wacapnetwork.org)

## FONDS D'ÉQUIPEMENT DES NATIONS UNIES – UNCDF

**UNCDF assiste les pays les moins avancés (PMA)** en leur fournissant des investissements et un soutien technique au secteur public et privé. Son action est fondée sur des approches innovatrices de gouvernance locale et de microfinance. Ses principaux domaines de compétences sont la finance inclusive – produits financiers et non financiers rendus accessibles aux populations pauvres – et le financement du développement local.

### Domaines d'intervention

Dans le domaine du financement du développement local, il veille à ce que les habitants de toutes les régions et de tous les milieux tirent profit de la croissance économique. Leurs efforts portent sur le renforcement de la gestion des finances publiques et des recettes locales, sur l'amélioration de la qualité des investissements publics et privés et sur la promotion de l'innovation à l'échelle locale.

#### Contact:

☎ +1 212 906 6565

🌐 [www.uncdf.org](http://www.uncdf.org)

## FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA POPULATION – UNFPA

L'UNFPA intervient sur les **sujets de santé reproductive, d'égalité des sexes et de population**. Il administre 20 programmes conjoints ou mécanismes de financement commun des Nations unies.

### Domaines d'intervention

Favoriser les grossesses désirées et mettre en œuvre des actions ayant un impact majeur sur la vie des femmes et des jeunes en leur permettant de maîtriser leur avenir.

#### Contact:

☎ + 1 212 297 5000

🌐 [www.unfpa.org](http://www.unfpa.org)



# Liste des acronymes

- ACP**: Afrique, Caraïbes, Pacifique
- ADB**: Banque asiatique de développement (*Asian Development Bank*)
- ADC**: Agence de développement autrichienne (*Austrian Development Cooperation*)
- AEC**: Association des États de la Caraïbe
- AECID**: Agence espagnole pour la coopération internationale au développement (*Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo*)
- AFD**: Agence française de développement
- AFDB**: Banque africaine de développement (*African Development Bank*)
- ALR**: Autorité locale et régionale
- ART**: Appui aux réseaux territoriaux et thématiques de coopération au développement humain, programme du PNUD
- BEI**: Banque européenne d'investissement
- BID**: Banque interaméricaine de développement
- BM**: Banque mondiale
- BPM**: Biens publics mondiaux, programme thématique de l'Instrument de coopération au développement
- CAF**: Banque de développement d'Amérique latine
- Camões**: Institut portugais de coopération et de langue (*Instituto da Cooperação e da Língua*)
- CARICOM**: Communauté des Caraïbes (15 États des Caraïbes)
- CDB**: Banque de développement des Caraïbes (*Caribbean Development Bank*)
- CEB**: Banque de développement du Conseil de l'Europe (*Council of Europe Development Bank*)
- CNUCED**: Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
- CSR**: Responsabilité sociétale des entreprises (*Corporate Social Responsibility*)
- CTB**: Coopération technique belge (agence belge de développement)
- CTE**: Coopération territoriale européenne
- CZDA**: Agence tchèque de développement (*Czech Development Agency*)
- DANIDA**: Agence danoise de développement
- DEVCO**: Direction générale de la coopération internationale et du développement de la Commission européenne
- DFID**: Département pour le développement international, Ministère des Affaires étrangères du Royaume-Uni
- DG**: Directions générales de la Commission européenne
- EACEA**: Agence exécutive de l'Éducation, de l'audiovisuel et de la culture de la Commission européenne
- ECAS**: système d'authentification des organisations bénéficiant de subventions de la Commission européenne (*European Commission Authentication Service*)
- ECHO**: service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne (*European Commission's Humanitarian Aid and Civil Protection department*)
- EEE**: Espace économique européen (les 28 pays membres de l'UE, l'Islande, le Liechtenstein et la Norvège)
- EMAS**: système de management et d'audit environnemental (*Eco-Management and Audit Scheme*)
- FAO**: Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (*Food and Agriculture Organization*)
- FAMI**: Fonds asile, migration et intégration
- FED**: Fonds européen de développement
- FEDER**: Fonds européen de développement régional

**FIAPP:** Fondation internationale et ibéro-américaine pour l'administration et les politiques publiques

**FSE:** Fonds social européen

**GIZ:** Agence de développement allemande (*Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*)

**IAP (II):** Instrument d'aide de préadhésion

**ICD:** Instrument de coopération au développement

**ICLD:** Centre international suédois pour la démocratie locale (*International Centre for Local Democracy*)

**ICSN:** Instrument de coopération pour la sûreté nucléaire

**IcSP:** Instrument contribuant à la stabilité et à la paix

**IEDDH:** Instrument européen pour la démocratie et les droits de l'homme

**IEV:** Instrument européen de voisinage

**Interreg:** abréviation de Programme de coopération interrégional

**IP:** Instrument de partenariat

**JOUE:** Journal officiel de l'Union européenne

**LIFE:** Instrument financier pour l'environnement, programme de la Commission européenne

**LUXDEV:** Agence de développement du Luxembourg

**MAC:** Madère, Açores, Canaries

**NEAR:** Direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement de la Commission européenne (*Directorate-General for Neighbourhood and Enlargement Negotiations*)

**ODD:** Objectifs de développement durable

**OECD:** Organisation économique de la Caraïbe orientale

**OIT:** Organisation internationale du travail

**OLAF:** Office européen de lutte anti-fraude

**ONU:** Organisation des Nations unies

**OSC:** Organisation de la société civile

**OSC-AL:** Organisations de la société civile – Autorités locales et régionales (programme thématique de l'Instrument de coopération au développement)

**PADOR:** Enregistrement en ligne des candidats aux programmes de la coopération extérieure de la Commission européenne (*Potential Applicant Data On-Line Registration*)

**PEV:** Politique européenne de voisinage

**PNUD:** Programme des Nations unies pour le développement

**PRAG:** Procédures et guide pratique

**PTOM:** Pays et territoires d'Outre-mer

**RoAid:** programme de coopération au développement du gouvernement roumain (*Programul României de cooperare pentru dezvoltare*)

**RUP:** Régions ultra-périphériques, territoires d'Outre-mer

**SIDA:** agence de développement suédoise (*Swedish International Development Cooperation Agency*)

**SNV:** Agence de développement des Pays-Bas

**TIC:** Technologie de l'information et de la communication

**UE28:** Les 28 pays membres de l'Union européenne

**UNCDF:** Fonds d'équipement des Nations unies (*United Nations capital Development Fund*)

**UNESCO:** L'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*)

**UNFPA:** Fonds des Nations unies pour la population (*United Nations Population Fund*)

**UNHCR:** Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (*United Nations High Commissioner for Refugees*)

**UNITAR:** Institut des Nations unies pour la formation et la recherche (*United Nations Institute for Training and Research*)

**UNOPS:** Bureau des Nations unies pour les services d'appui aux projets (*United Nations Office for Project Services*)

**WACAP:** Alliance mondiale des villes contre la pauvreté (*World Alliance of Cities Against Poverty*)

**WBI:** Wallonie-Bruxelles international

**WP:** lots de travail ou *work packages*



# Les partenaires de PLATFORMA



**AFCCRE:** Association française du Conseil des Communes et Régions d'Europe  
🌐 [www.afccre.org](http://www.afccre.org)



**AICCRE:** Association italienne du Conseil des Communes et Régions d'Europe  
🌐 [www.aiccre.it](http://www.aiccre.it)



**AIMF:** Association internationale des Maires francophones  
🌐 [www.aimf.asso.fr](http://www.aimf.asso.fr)



**AMR:** Association des municipalités de Roumanie  
🌐 [www.amr.ro](http://www.amr.ro)



**ANCI:** Association nationale des communes italiennes  
🌐 [www.anci.it](http://www.anci.it)



**AUC:** Association des villes ukrainiennes  
🌐 [www.auc.org.ua/en](http://www.auc.org.ua/en)



**CALM:** Congrès des autorités locales de la Moldavie  
🌐 [www.calm.md](http://www.calm.md)



**CCRE/CEMR:** Conseil des Communes et Régions d'Europe  
🌐 [www.ccre.org](http://www.ccre.org)



**CLGF:** Forum des gouvernements locaux du Commonwealth  
🌐 [www.clgf.org.uk](http://www.clgf.org.uk)



**CPMR/CRPM:** Conférence des Régions périphériques maritimes  
🌐 [www.cpmr.org](http://www.cpmr.org)



**CUF:** Cités Unies France  
🌐 [www.cites-unies-france.org](http://www.cites-unies-france.org)



**DIBA:** Province de Barcelone  
🌐 [www.diba.cat](http://www.diba.cat)



**EEL:** Association des villes estoniennes  
🌐 [www.ell.ee](http://www.ell.ee)



**EUSKAL Fondoa:** Association des autorités locales basques pour la coopération internationale  
🌐 [www.euskalfondoa.org](http://www.euskalfondoa.org)



**FEMP:** Fédération espagnole des municipalités et provinces  
🌐 [www.femp.es](http://www.femp.es)

Le réseau de PLATFORMA rassemble et fédère une trentaine de partenaires comprenant des gouvernements locaux et régionaux, et les associations les représentant au niveau national, européen et mondial.



**Fons Mallorquí:** Fonds Majorquin de solidaritat et de coopération  
🌐 [www.fonsmallorqui.org/ca](http://www.fonsmallorqui.org/ca)



**Ville de Paris**  
🌐 [www.paris.fr](http://www.paris.fr)



**Generalitat de Catalunya:** Communauté autonome de Catalogne  
🌐 [www.gencat.cat](http://www.gencat.cat)



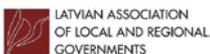
**Regione Toscana:** Région toscane  
🌐 [www.regione.toscana.it](http://www.regione.toscana.it)



**KDZ:** Centre de recherche de l'administration publique (Autriche)  
🌐 [www.kdz.eu](http://www.kdz.eu)



**SMOCR:** Union des villes et communes de la République tchèque  
🌐 [www.smocr.cz](http://www.smocr.cz)



**LALRG:** Association lettone des gouvernements locaux et régionaux  
🌐 [www.lps.lv/en](http://www.lps.lv/en)



**CGLU/UCLG:** Cités et Gouvernements Locaux Unis  
🌐 [www.uclg.org/fr](http://www.uclg.org/fr)



**NALAG:** Association nationale des pouvoirs locaux de Géorgie  
🌐 [www.nala.ge](http://www.nala.ge)



**VNGi:** Agence de coopération internationale de l'Association des municipalités néerlandaises  
🌐 [www.vng-international.nl](http://www.vng-international.nl)



**Nantes métropole**  
🌐 [www.nantesmetropole.fr](http://www.nantesmetropole.fr)



**VVSG:** Association des villes et communes flamandes  
🌐 [www.vvsg.be](http://www.vvsg.be)



**Région PACA:** Région Provence-Alpes-Côte d'Azur  
🌐 [www.regionpaca.fr](http://www.regionpaca.fr)



**ZMOS:** Association des villes et communes de la Slovaquie  
🌐 [www.zmos.sk](http://www.zmos.sk)

# GUIDE PRATIQUE

Pour réussir son projet

Des conseils, des mises en garde, des fiches pratiques, des contacts... Tout pour aider les villes et régions d'Europe à réussir leurs projets de coopération au développement.



**PLATFORMA**  
La voix européenne des Autorités **Locales**  
et **Régionales** pour le développement

## PLATFORMA

Square de Meeûs, 1  
1000 Bruxelles  
Belgique

 [www.platforma-dev.eu](http://www.platforma-dev.eu)  
 + 32 2 265 09 30  
 @Platforma4Dev  
 [platforma@ccre-cemr.org](mailto:platforma@ccre-cemr.org)



Avec le soutien  
financier de la  
Commission européenne.

Le soutien apporté par la Commission européenne à la production de la présente publication ne vaut en rien approbation de son contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs. La Commission ne peut être tenue responsable d'une quelconque utilisation qui serait faite des informations contenues dans la présente publication.