



**PROGRAMME INTERREG V-A  
ESPAGNE-FRANCE-ANDORRE  
(POCTEFA 2014-2020)**

**GUIDE DU PORTEUR DE PROJETS**

RÉVISION DÉCEMBRE 2016

**Interreg**  
POCTEFA



## Contenu

<b>Partie C. Préparation des projets.....</b>	<b>71</b>
C.1. Introduction .....	72
C.2. Qu'est-ce qu'un projet de coopération?.....	72
C.2.1. Les éléments clés qui constituent un projet de coopération sont :.....	72
C.2.2. Qualité d'un projet de coopération transfrontalière .....	74
C.2.3. Aspects préalables à vérifier avant de travailler sur la candidature du projet .....	74
C.3. Cycle de vie d'un projet :.....	76
C.4. Préparation d'un projet de coopération.....	77
C.4.1. Identification de l'idée du projet .....	77
C.4.2. Partenariat .....	80
C.4.3. Cadre logique du projet (dans le but d'atteindre les objectifs) .....	82
C.4.4. Programmation des activités .....	85
C.4.5. Budget .....	86
C.4.6. Communication .....	86
C.4.7. Méthode de suivi (indicateurs) .....	88
C.4.8. Principes horizontaux.....	89
C.5. Les appels à projets.....	92



**Interreg**  
**POCTEFA**



## **Partie C. Préparation des projets**

## C.1. Introduction

La préparation d'un projet est un défi ambitieux, en particulier dans un contexte de coopération transfrontalière. Au moment de travailler sur la conception d'un projet, il est indispensable de connaître les conditions requises et les procédures qui encadrent le Programme auprès duquel cette proposition va être présentée.

Les règles du jeu, les exigences et les conditions sont consultables sur le site web du Programme [www.poctefa.eu](http://www.poctefa.eu). Il est important de souligner qu'au cours de la période 2014-2020, l'orientation des projets vers les résultats est considérée primordiale par la Commission Européenne et par les différents Programmes de coopération.

Par conséquent, la lecture des documents clés du programme est essentielle à la préparation des projets pour comprendre le contexte dans lequel ils seront encadrés.

## C.2. Qu'est-ce qu'un projet de coopération?

### **C.2.1. Les éléments clés qui constituent un projet de coopération sont :**

- L'idée du projet doit contribuer aux objectifs spécifiques du Programme.
- Un **partenariat transfrontalier** engagé pour l'accomplissement des objectifs et des actions partagées par tous les partenaires.
- Un ensemble d'**actions** liées entre elles avec une planification visant à atteindre des objectifs clairs et précis.
- Un **calendrier** d'actions bien défini, avec une date de démarrage début et une date de finalisation bien définies.
- Une capacité d'**organisation** avec une coordination efficace.
- Un ensemble de **moyens** bien identifiés (matériels, humains, financiers et organisationnels).
- Un dispositif de **suit** (opérationnel et financier) et d'évaluation.
- Un objectif général aligné sur l'objectif spécifique de la priorité du programme.

Les projets de coopération transfrontalière doivent tenir compte d'autres aspects :

#### ▪ **Caractère transfrontalier :**

- Engagement de partenaires de deux ou trois pays distincts : Espagne, France et Andorre ;
- Recherche de la dimension européenne à travers la valeur ajoutée de la coopération transfrontalière;
- Responsabilité de chaque partenaire au niveau du montage, du financement et de la mise en œuvre du projet ;
- Résultats ayant un impact bénéfique pour chaque pays et pour tous les partenaires;
- Système d'information et de communication entre les partenaires afin de faciliter leurs relations et garantir la diffusion des résultats.

- **Complémentarité avec d'autres Programmes et / ou projets :**

- Subsidiarité des projets et des interventions co-financés par Interreg par rapport aux autres programmes nationaux et communautaires ;
- Complémentarité du projet avec d'autres projets ayant un impact sur le même territoire ;
- Absence de chevauchement entre projets.

- **Innovation :**

L'innovation est fondamentale pour l'Union Européenne. Il s'agit d'une caractéristique qui doit être visible au sein du projet :

- Dans les résultats ou produits prévus ;
- Dans les procédures ou le fonctionnement du projet ;
- Dans la capacité organisationnelle ou les compétences.

Il sera considéré comme innovation non seulement l'innovation scientifique et technologique, mais aussi l'innovation au sens large, c'est-à-dire, l'innovation dans le secteur public, l'innovation sociale, dans les services, dans les processus et la forme territoriale.

- **Transférabilité:**

**Il est souhaitable que les résultats du projet puissent être transférables aux autres organisations, régions ou pays.**

- Identifier les possibilités de transfert de l'expérience acquise aux autres régions et contextes.
- Identification de conditions favorables afin de transférer l'expérience ;
- Identification de mesures concrètes qui assure cette transférabilité

- **Durabilité:**

Les résultats de la coopération transfrontalière doivent être durables et s'inscrire dans la ligne définie par la stratégie Europe 2020 qui vise à une croissance intelligente, durable et inclusive pour l'Europe. Les bénéfices apportés par le projet ne peuvent prendre fin que lorsque le projet est terminé. Leurs effets et impacts doivent perdurer.

- **Politiques horizontales (durabilité, égalité des chances, égalité entre les femmes et les hommes et la création d'emploi) :**

La Commission européenne exige l'intégration de ces principes horizontaux - également connus sous le nom "mainstreaming" ou "transversalité" dans les cas de l'égalité entre les femmes et les hommes- . Le projet doit donc inclure des actions qui contribuent aux principes horizontaux du développement durable, l'égalité des sexes et l'égalité des chances, indépendamment de leur sujet (pour plus d'informations, voir la section C.4.8.)

## C.2.2. Qualité d'un projet de coopération transfrontalière

La qualité des projets est définie d'abord en termes de pertinence, de faisabilité et d'efficacité ainsi comme de bonne gestion. Contrôler la qualité des projets relève de la responsabilité des partenaires. Il existe certains critères déterminant la qualité d'un projet. Au moment de préparer une proposition de coopération transfrontalière, il est important de les prendre en compte :

- **Pertinence du projet.** Ce dernier doit répondre à une problématique concrète existant sur le territoire, le moment doit être adéquat, les partenaires doivent être les partenaires adaptés et apporter de la valeur ajoutée ;
- **Efficacité.** Les objectifs et résultats escomptés sont réalistes, les ressources disponibles suffisantes, la durée prévue doit être adéquate ;
- **Efficience.** Le rapport coût-bénéfice doit être équilibré, comparable à d'autres projets de coopération. Le partenariat doit offrir des garanties de qualité et d'efficacité ;
- **Méthodologie participative.** La participation et l'engagement de tous les partenaires sont primordiaux. Ces derniers doivent être actifs et équilibrés entre eux, à la fois sur le plan territorial et au niveau de la distribution des actions ;
- **Cohérence interne.** Le rapport entre les objectifs et les moyens mis en œuvre doit être cohérent. Les moyens disponibles doivent permettre d'atteindre les objectifs et les résultats escomptés ;
- **Flexibilité.** Le projet doit avoir la capacité de prévoir et d'intégrer des corrections, qu'il s'agisse d'ajustements conjoncturels ou financiers en raison de coûts imprévus. L'existence de dispositifs de suivi et d'évaluation est nécessaire ;
- **Méthodologie.** Les activités et le temps consacré à chacune d'elles doivent être clairement spécifiés. Les échéances, les responsabilités attribuées et la chaîne d'exécution doivent être définies ;
- **Communication.** Les circuits d'information interne et externe du projet doivent être au service des partenaires et doivent favoriser la diffusion des résultats en direction des médias ;
- **Innovation et transfert.** Le projet doit être innovant tant du point de vue de sa conception, de sa procédure de mise en œuvre, des résultats escomptés ou bien du point de vue de sa dynamique d'évolution. Le projet doit encourager le transfert vers les cadres de coopération ;
- **Conformité avec les conditions de l'appel à projets.** Le projet doit se conformer aux conditions et aux objectifs de l'appel à projets.

## C.2.3. Aspects préalables à vérifier avant de travailler sur la candidature du projet

Certaines questions auxquelles le projet doit répondre clairement :

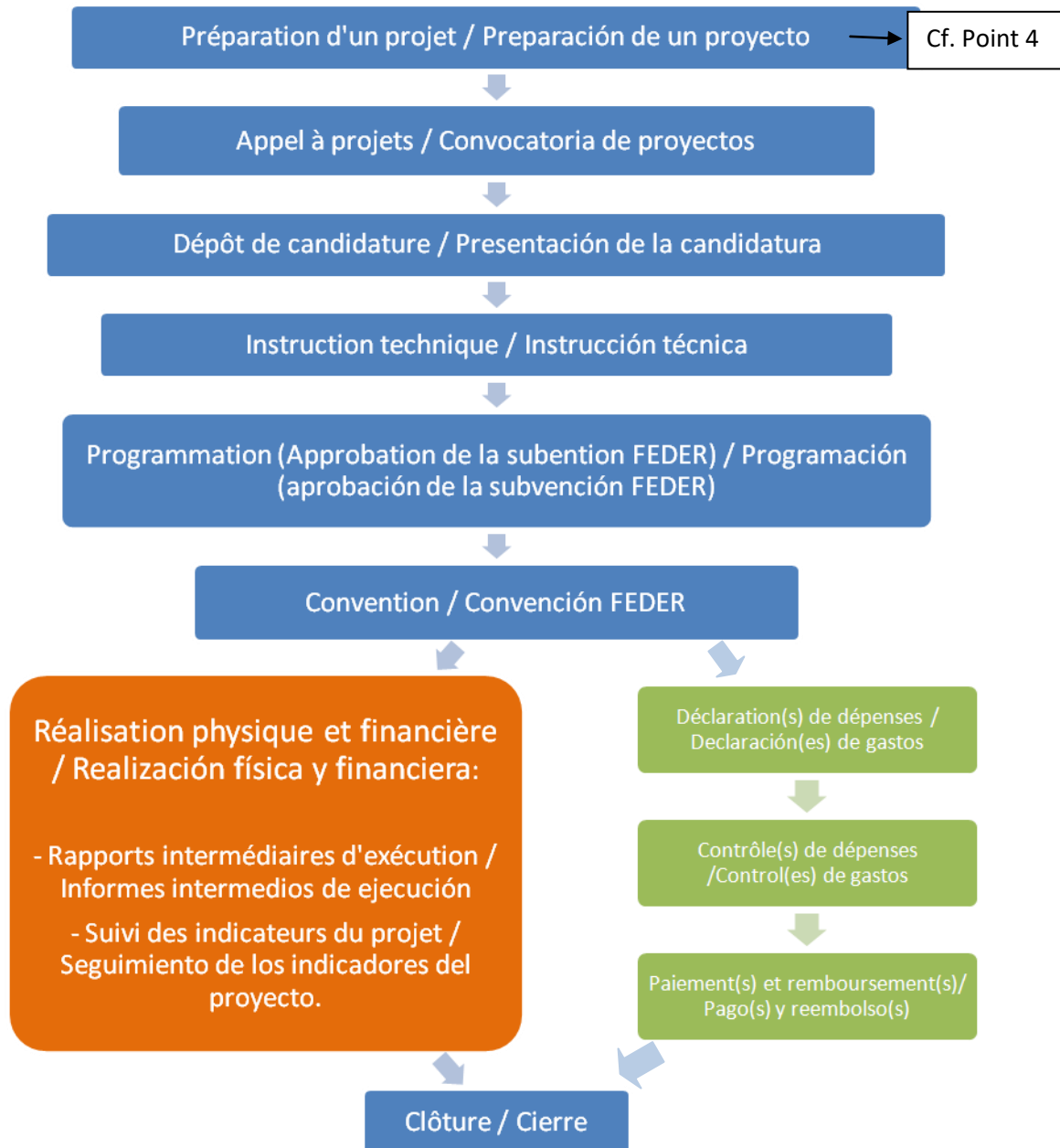
- Quelles problématiques communes concernent les territoires/acteurs impliqués ? La coopération peut-elle aider à résoudre ces problématiques ? Quel type de projet peut être monté afin de les résoudre (échange d'expériences, études, construction d'une solution commune... ?
- Quelles sont les formes de développement pour les régions ? La coopération peut-elle aider à exploiter des opportunités ? Comment ? Est-il possible de monter un projet permettant d'exploiter cette opportunité ? Quel type de projet ?
- Quelle est la valeur ajoutée du projet ?
- Quels sont les objectifs de celui-ci ?
- Quels résultats prétend-il atteindre ?
- Qui sont les bénéficiaires directs ou indirects du projet et de quelle manière les résultats escomptés peuvent-ils être exploités ?
- Qui est le Chef de File du projet et pourquoi ? Qui sont les partenaires impliqués et quelle est leur contribution à l'accomplissement des objectifs ?

#### **Éléments préalables à vérifier avant de travailler sur la candidature du projet**

Avant de commencer à rédiger le projet pour le présenter à un Programme, il est important de vérifier la prise en compte des éléments suivants :

- ✓ Pertinence du projet dans le cadre du Programme.
- ✓ Coopération contribuant à résoudre une problématique commune.
- ✓ Valeur ajoutée de la coopération.
- ✓ Bonne formulation de la problématique à résoudre.
- ✓ Viabilité financière garantie.
- ✓ Partenariat équilibré avec des niveaux d'engagement similaires.
- ✓ Financement adéquat et ajusté au concept qualité-prix.
- ✓ Définition et programmation temporaire des activités.
- ✓ Prévisions et estimations réalistes du projet.
- ✓ Absence de conflits d'intérêts.
- ✓ Vision stratégique du projet.

### C.3. Cycle de vie d'un projet :





## C.4. Préparation d'un projet de coopération

Il existe une série d'étapes essentielles qu'il est recommandé de suivre lors de la préparation d'un projet. Ces étapes sont décrites ci-après et accompagnées de conseils à prendre en compte afin que le projet soit viable, de qualité et garantisse des résultats concluants. Le respect de ces étapes simplifiera la préparation de la candidature.

Étapes :



### C.4.1. Identification de l'idée du projet

Avant de commencer à développer un projet, il est important de lire, dans leur intégralité et avec soin le Programme de Coopération Territoriale Espagne-France-Andorra sur le site web [www.poctefa.eu](http://www.poctefa.eu) et tous les paragraphes du présent guide du bénéficiaire.

Avant de commencer à développer le projet, il est important de vérifier que le projet répond aux critères de sélection du Programme et de l'appel à projets (Cf. Programme, cf. partie B du présent guide, cf. appel à projets).

Pendant la période 2014-2020, l'atteinte des résultats du programme grâce aux projets sera clé pour la Commission européenne et les différents programmes de coopération. Par conséquent, l'objet du projet doit contribuer aux objectifs spécifiques du Programme. De la même manière, les projets doivent contribuer aux indicateurs du Programme.

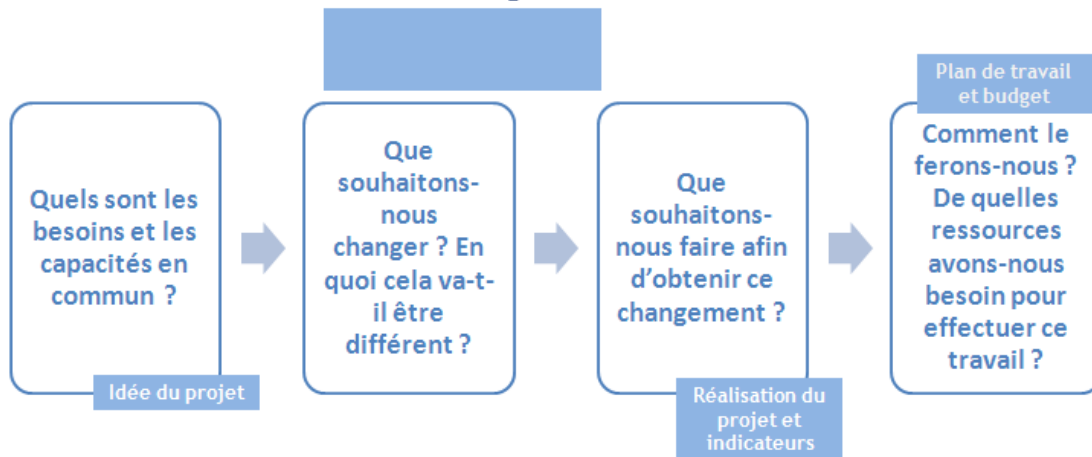
Si c'est la première fois que vous travaillez sur un projet, il pourrait s'avérer utile de consulter des projets programmés au cours de la période précédente. Vous trouverez les informations concernant tous les projets programmés durant le POCTEFA 2007-2013 en cliquant sur le lien suivant [ICI](#) et sur les projets programmés lors du premier appel à projet du POCTEFA 2014-2020 [ici](#).

**N'oubliez pas de contacter les Coordinateurs Territoriaux de votre territoire ou le SC si vous ne trouvez pas de réponses à vos questions dans ce guide.**

- La raison d'être des projets est de rechercher des solutions à un problème identifié ; c'est-à-dire qu'ils prétendent produire un changement sur leur environnement.
- Les projets doivent développer une logique d'intervention en tenant compte du changement que l'on souhaite obtenir comme base d'orientation des résultats.
- Identifier le sujet et l'objet de la coopération : la situation qui veut être changée après avoir identifié le problème.
- Analyser la réponse du projet à la notion de dimension européenne: la valeur ajoutée de la coopération.
- Fixer les objectifs du projet et confirmer qu'ils sont importants pour le territoire, le programme et ses objectifs spécifiques. Les objectifs doivent pouvoir être atteints. Il est donc recommandé d'établir des objectifs réalistes. L'atteinte de ces objectifs devra être démontrée tout au long de la durée du projet (Cf. informations complémentaires au Point 3 « Cadre logique »), en particulier au moyen d'indicateurs pertinents et mesurables.
- Vérifiez que le projet répond aux critères de qualité européens: l'innovation, la transnationalité, l'approche bottom-up, la complémentarité, l'effet de levier, le transfert, la durabilité et les politiques horizontales. Vérifiez que le projet est conforme avec les exigences de l'appel à projets et du Programme :
  - le cadre de la thématique lié à l'objet de l'appel à projets ;
  - le cadre de l'idée du projet au regard des objectifs globaux de l'appel à projets et des éléments spécifiques ;
  - définition du partenariat requis et répartition des rôles/tâches/actions à réaliser par chaque partenaire ;
  - montage du calendrier ;
  - le cadre budgétaire ;
  - la conception de la stratégie de communication ;
  - étudier la durabilité des résultats du projet. La durabilité ou la capacité de transfert des résultats sont des facteurs cruciaux pour la réussite du projet.
- Organiser les ressources humaines et financières pour la mise en œuvre du projet en tenant compte du fait que :
  - L'équipe de travail du projet devra être prête dès que ce dernier sera approuvé et jusqu'à ce qu'il soit finalisé. Cela s'applique au chef de file comme au reste des partenaires.
  - Disposer d'une capacité financière suffisante afin de mener à bien le projet.

### Questions à se poser avant de commencer à travailler sur l'élaboration du projet:

- Est-ce que l'idée du projet correspond à la stratégie du programme? Autrement dit, quels sont les défis territoriaux pertinents abordés par le projet?
- Est-ce que l'idée du projet est lié à d'autres stratégies / politiques?
- Avez-vous pris en compte les travaux et connaissances existantes sur le sujet?
- La nécessité d'une coopération est-elle justifiée?



## C.4.2. Partenariat

Le partenariat est formé par les bénéficiaires du projet. L'un des bénéficiaires adopte le rôle de Chef de file. Les responsabilités du chef de file sont décrites dans la section 13 du règlement 1299/2013.

Compter sur un partenariat compétent et investi est essentiel pour le bon démarrage et la correcte mise en œuvre du projet de coopération transfrontalière. Le projet sera construit à l'aide des contributions apportées par chaque bénéficiaire, depuis l'identification de l'idée du projet jusqu'à son dépôt.

La communication permanente entre tous les membres du partenariat dès le démarrage de l'opération confirme l'engagement et l'implication des partenaires depuis la naissance de l'idée de projet et durant la phase de mise en œuvre. Lors de la mise en œuvre du projet, la participation active de tous les partenaires garantit le caractère véritablement transfrontalier du projet qui se fonde sur l'échange de connaissances entre les différents pays.

Afin que le partenariat et le projet soient éligibles, le partenariat du projet doit être composé au minimum d'un partenaire d'un État membre (espagnol ou français).

Le chef de file est responsable de coordonner et de diriger les autres partenaires du démarrage du projet jusqu'à la finalisation de ce dernier. En outre, il est responsable du contenu et des engagements inclus dans la proposition de candidature ainsi que dans la convention de partenariat. Pour cette raison et du fait des fonctions décrites ci-après, il est recommandé que le chef de file présente un profil incluant les caractéristiques suivantes :

- Expérience préalable en matière de gestion de projets financés par des fonds européens ;
- Profil de leadership afin de coordonner les autres partenaires ;
- Capacité suffisante (institutionnelle, financière et humaine) afin de préparer la proposition du projet et d'en diriger la mise en œuvre ;
- Connaissance de la thématique et expérience adéquate pour le projet ;
- Engagement du début jusqu'à la fin du projet.

Si des partenaires aux compétences spécifiques sont nécessaires pour l'opération, il est intéressant de contacter les responsables du Programme ou de consulter la rubrique du site internet du POCTEFA de recherche de partenaires.

Actions qu'il convient de réaliser au moment d'organiser un partenariat :

- Définir une structure organisationnelle entre les membres du partenariat:
  - Organigramme du projet comprenant l'organisation de la gestion administrative et financière du projet, organisation du travail en réseau,...
- Répartir les tâches entre les partenaires en veillant à la cohérence globale du projet :
  - rôles du chef de file et des partenaires (Cf. point 2 du chapitre 5 du guide) ;
  - moyens techniques, humains et organisationnels disponibles.
- Définir les responsabilités du chef de file et des partenaires sur la base des objectifs et des activités du projet.
- Définir et organiser le système d'information entre les partenaires : circuits d'information technique, administrative, financière et comptable.
- Définir le montage du partenariat.

Tous les partenaires doivent participer activement à la conception et à l'exécution du projet. Les décisions seront prises de manière conjointe concernant l'exécution matérielle du projet. Ce seront les partenaires qui exécuteront les actions. Seules les activités qui ne peuvent pas être réalisées par les partenaires eux-mêmes ou dont la réalisation par des tiers s'avère plus transparente feront l'objet d'une prestation externe.

En cas d'appel d'offres, la procédure doit suivre la loi des Codes de marchés Publics et l'Ordonnance du 6 juin 2005 (cf. fiche B.8).

#### • Responsabilités du Chef de file du projet

En plus des dispositions de l'Article 13 du Règlement CE N°1299/2013, le Chef de file devra :

- Transmettre à l'Autorité de Gestion, au nom de tous les partenaires, la demande de subvention FEDER et l'ensemble des documents qui concernent la réalisation du projet dans lesquels sont également établis les dépenses et le nombre de partenaires ;
- Répondre, en qualité d'unique référent et en accord avec les autres partenaires, aux demandes d'information ou de modification provenant de l'Autorité de Gestion du Programme ou des services chargés de l'instruction du projet;
- Communiquer aux autres partenaires les résultats de l'instruction et les décisions adoptées par le Comité de Programmation ;
- Communiquer à l'Autorité de Gestion les décisions et les modifications adoptées par l'ensemble des partenaires ;
- Signer conjointement avec l'Autorité de Gestion la Convention de financement FEDER ;
- Veiller au démarrage coordonné du projet et informer l'Autorité de Gestion, l'Autorité de Certification et les services instructeurs ;
- Procéder à l'exécution des actions du projet selon les modalités et les délais prévus dans les fiches-projet ; en cas de retard au niveau du démarrage ou de la réalisation des actions, maintenir informés l'Autorité de Gestion, l'Autorité de Certification et les services instructeurs;
- Demander à l'Autorité de Gestion et de Certification les paiements des fonds FEDER tels qu'ils sont prévus dans la convention de financement FEDER et transférer aux autres partenaires signataires, dans les plus brefs délais et dans leur intégralité, du montant de la contribution des fonds ;
- Garantir à l'Autorité de Gestion et à l'Autorité de Certification la tenue d'une comptabilité séparée pour l'ensemble de l'opération cofinancée par le programme et se soumettre à tout contrôle sur pièces et sur le terrain effectué par toute instance déléguée par l'Autorité de Gestion, l'Autorité de Certification, la Commission Européenne ou les Autorités Nationales responsables du contrôle des fonds communautaires ;
- Remettre à l'Autorité de Gestion, l'Autorité de Certification et aux services chargés de la certification des dépenses du projet tous les justificatifs nécessaires pour le paiement de la subvention FEDER (factures payées et / ou justificatifs de valeur probante équivalente, certificats administratifs, données relatives aux indicateurs physiques de réalisation, de résultat et d'impact...);
- Vérifier que les dépenses présentées par les partenaires participant à l'opération ont été payées dans le but de mettre en œuvre les actions du projet dans lesquelles ils sont impliqués et que ces dépenses ont été validées par les services de contrôle.
- Être responsable des dépenses déclarées de l'opération et de vérifier que celles-ci correspondent à l'exécution de l'opération.

- Le premier bénéficiaire et les autres bénéficiaires s'engagent à informer à l'avance le département de communication du SC des événements organisés afin d'améliorer la diffusion du projet; notamment sur les événements avec la participation des médias.

• **Responsabilités des autres bénéficiaires partenaires du projet :**

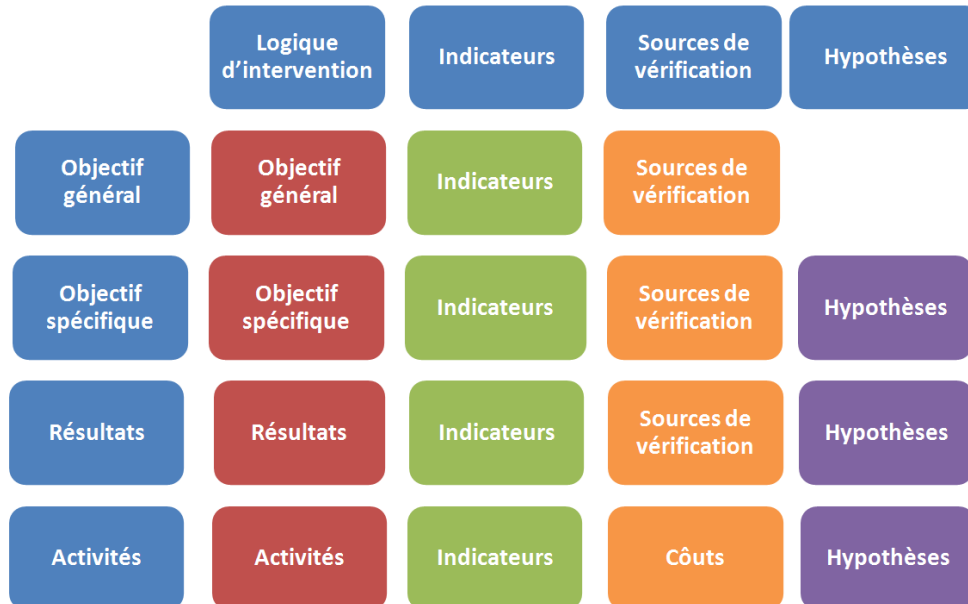
- Tenir une comptabilité séparée de leurs dépenses et de leur cofinancement public ;
- S'informer mutuellement de l'avancement de leurs participations au projet et des modifications et/ou des retards dans l'exécution du budget ;
- Garantir la publicité de la participation européenne conformément aux dispositions de la Règlementation Communautaire en vigueur (panneaux, information du public en question,...) et les dispositions nationales spécifiques ;
- Respecter les politiques communautaires (contraignantes) et, plus particulièrement, les règles de :
  - **concurrence et marchés publics ;**
  - **protection de l'environnement ;**
  - **égalité des chances entre hommes et femmes ;**
- Assumer leurs responsabilités en cas d'irrégularités des dépenses déclarées ;
- Répondre aux demandes d'information ainsi que fournir les documents complémentaires nécessaires à l'instruction du projet ;
- Communiquer leur accord concernant les décisions et les éventuelles modifications que le Comité de Programmation pourrait adopter et qui leur seraient communiquées par le Chef de file ;
- Réaliser les activités qui leur incombent selon les modalités et les délais prévus ;
- Remettre au premier bénéficiaire un état de l'avancement physique, administratif et financier périodique permettant de mettre à jour le système informatique de gestion ;
- Remettre au premier bénéficiaire les certifications de dépenses en vue de demander le paiement des acomptes et du solde de la subvention communautaire ;
- Remettre au chef de file les documents correspondant à l'exécution d'actions du projet relevant de sa responsabilité.
- Respect de la réglementation d'aides d'État.

### C.4.3. Cadre logique du projet (dans le but d'atteindre les objectifs)

Une " matrice du cadre logique " est une matrice dans laquelle les objectifs, les hypothèses, les résultats, les indicateurs, les valeurs cibles et les sources de vérification liées à une action sont définis.

Un exemple classique d'une matrice de cadre logique est composé de quatre colonnes et quatre (ou plus) lignes qui résument les éléments clés d'un projet, à savoir:

- Hiérarchie des objectifs du projet (logique d'intervention);
- Les principaux facteurs externes critiques pour la réussite du projet (risques et hypothèses)
- Comment seront suivis et évalués les réalisations du projet? (Indicateurs et sources de vérification)



La logique d'intervention explique comment, dans un certain contexte, les activités permettront les réalisations, les réalisations permettront d'atteindre les objectifs spécifiques et l'objectif global et l'impact attendu. Les hypothèses les plus importantes développées dans ce processus de réflexion devraient être incluses dans la matrice du cadre logique.

La logique d'intervention d'un projet de coopération transfrontalière doit démontrer la manière dont le problème identifié sera résolu. Elle doit refléter la situation actuelle, ses causes principales et le changement que le projet vise à atteindre grâce à la mise en œuvre des actions prévues. Il convient aussi d'indiquer l'impact que ce changement entraînera.

### Éléments de la logique d'intervention d'un projet

**Objectif général :** Il indique le contexte général de ce que le projet vise à réaliser et s'aligne sur l'objectif spécifique de la priorité du programme. Il est lié aux *aspects stratégiques* du projet. Il décrit le changement à long terme que le projet vise à obtenir. Ex. : améliorer l'accès à l'emploi sur le territoire transfrontalier.

**Objectif spécifique :** Il décrit de manière concrète ce que le projet *essaie de mettre en œuvre* en termes de réalisation. Il peut être évalué en fin de projet. Il décrit l'effet spécifique à court / moyen terme que le projet vise à obtenir. Il doit être réaliste et doit être atteint tout au long de l'exécution du projet. Ex. : former les jeunes dans le domaine des langues du territoire. Il ne faut pas confondre les objectifs spécifiques du programme avec les objectifs du projet.

**Action du projet:** les objectifs du projet seront atteints grâce à la mise en œuvre de différentes actions. Chaque action permet de mettre en œuvre un groupe de réalisations. Chaque action est composée de plusieurs activités qui permettent d'atteindre les réalisations visées.



Exemple: module de formation de langue: Action. Réalisation principale 1: La conception d'un module de formation en français. Réalisation principale 2: Conception d'un module de formation en langue espagnole. Moins d'actions un projet a, plus il est facile à gérer.

**Réalisation du projet/de l'action :** Le produit des activités financées qui indique ce qui a été réellement réalisé avec les crédits perçus. Cela contribue directement à l'obtention des résultats du projet. Ex. : Conception d'un module de formation linguistique espagnol, français. Chaque projet peut avoir plusieurs réalisations principales.

**Résultat du projet :** L'effet de la réalisation du projet. Il entraîne un bénéfice dérivé des réalisations du projet. Vous devez indiquer le changement poursuivi par les objectifs du projet. Il doit indiquer le changement poursuivi par les objectifs du projet. Ex. : 3 000 jeunes formés en langues. Après avoir défini le résultat, il convient de déterminer **comment le représenter** et il est donc souhaitable d'identifier au moins un indicateur de résultat.

**Activité:** Une réalisation principale de l'action est l'aboutissement d'une ou plusieurs activités. Que faut-il faire pour réaliser la réalisation principale. Exemple: Etudier les besoins linguistiques des étudiants potentiels

**Livrable:** Chaque activité doit pouvoir faire l'objet d'un justificatif appelé livrable. Exemple: rapport avec des conclusions sur les besoins des élèves.

### Logique d'intervention du Projet

La logique d'intervention d'un projet POCTEFA doit être intégrée dans la logique d'intervention du programme.

Pour la période de programmation 2014-2020, la Commission européenne a identifié un certain nombre de sujets afin de concentrer l'impact de l'investissement financier et de générer des résultats plus tangibles et mesurables. Les axes définis se dégagent de cette analyse.

Ce mécanisme nécessite un changement d'approche dans la construction des projets doit être basée sur la contribution des résultats du projet aux objectifs fixés par le programme.

Les **indicateurs de résultat** du programme doivent mesurer les progrès vers la réalisation des objectifs prévus qui seront achevés par la mise en œuvre des projets financés par le programme. Ils permettront aussi de mesurer la conformité avec des objectifs spécifiques dans chaque priorité d'investissement. Les **indicateurs de réalisation** quantifieront directement les résultats dans chaque projet.

Par conséquent, il est très important que le projet soit dirigé vers la réalisation des objectifs du programme, par la définition et la quantification adéquate des indicateurs de résultat et de réalisation.

L'intervention du FEDER sera désormais évaluée afin d'analyser la performance et le progrès. Le projet ne sera approuvé et financé que si ses objectifs et indicateurs contribuent au programme. En cas de mise en œuvre insuffisante, la Commission européenne prévoit la suspension des paiements (article 142 f) du Règlement de l'UE 1303/2013).



**Rappel:** Le projet doit sélectionner un **indicateur de résultat** de la priorité d'investissement du Programme à laquelle le projet contribuera.

Le projet doit comprendre au moins un **indicateur de réalisation** du Programme dans au moins une des réalisations prévues. Pour les autres réalisations, vous pouvez proposer des indicateurs propres au projet.

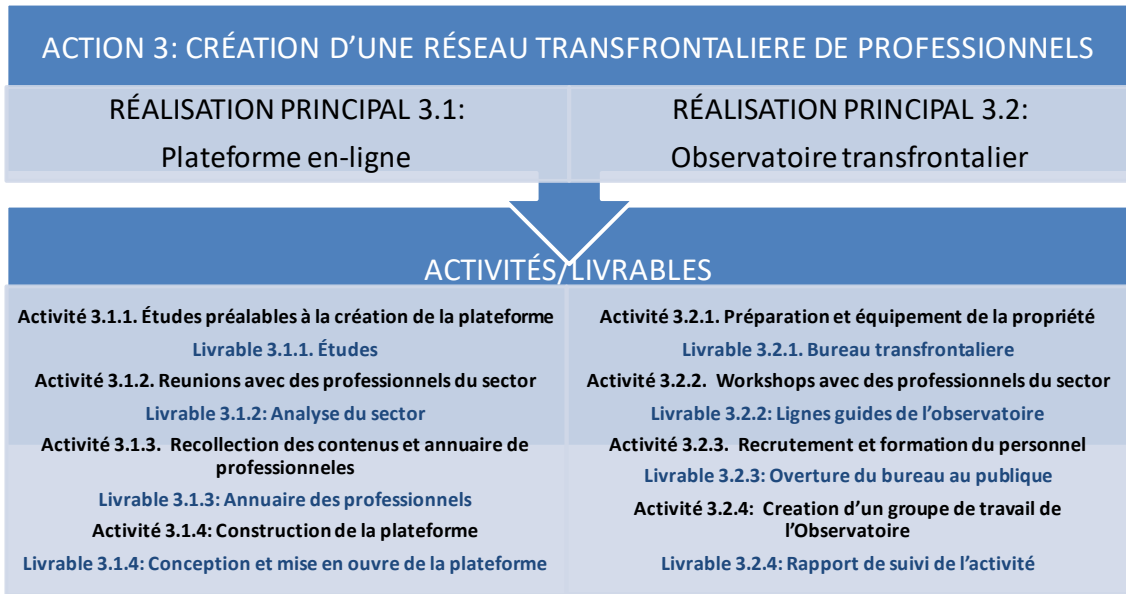
#### C.4.4. Programmation des activités

Après avoir identifié la logique d'intervention, l'étape suivante consiste à définir les actions nécessaires pour atteindre les objectifs et les résultats.

Les actions comprennent les activités que le projet prendra pour obtenir des résultats. Le plan d'action est donc le format d'analyse et de présentation graphique des activités du projet. Il aide à identifier leur séquence logique, la durée prévue, la relation logique entre les activités et fourni une base pour la dédication de la gestion à ces activités. Les activités devraient être clairement liées aux principales réalisations. Plus précisément, les activités de planification comprenant:

- Identifier et détailler les activités, leur contenu, leur durée et leurs conditions de réalisation.
- Programmer les activités :
  - Calendrier des activités comprenant les délais prévus pour chaque activité, la possibilité de réaliser des activités simultanément, des marges de sécurité relatives à des durées supplémentaires de réalisation, d'éventuelles modifications à introduire.
- Répartir les tâches et les responsabilités entre les partenaires de la manière la plus pertinente possible :
  - diagramme de répartition des tâches entre les partenaires et calendrier respectif.

**Exemple:**



#### C.4.5. Budget

En premier lieu, les instructions établies par les appels à projets en matière d'élaboration du budget devront être suivies.

Les recommandations d'ordre général sont les suivantes :

- quantifier les actions programmées de manière réaliste et raisonnable.
- connaître les dépenses éligibles.
- connaître les dates d'éligibilité (début-fin).
- identifier les contreparties des partenaires.
- vérifier l'équilibre entre le budget et les sources de financement et la répartition équilibrée du budget entre les partenaires.
- faire un budget par type de dépenses, par membre, par année et par action.
- connaître les possibilités de dépenses simplifiées dans le programme.

#### C.4.6. Communication

Les projets doivent garantir une parfaite communication interne entre les partenaires ainsi qu'une projection extérieure.

Les projets sont soumis à diverses obligations en matière de communication et de publicité. Il s'agit de faire connaître le travail de l'Union Européenne au moyen des résultats des projets ; c'est-à-dire les bénéfices que permettent les actions pour les populations du territoire.

Peu d'européens connaissent aujourd'hui l'implication réelle de l'Europe dans leur vie quotidienne. La faire connaître signifie que les citoyens prennent conscience de la proximité de l'Europe et des projets qu'elle réalise au bénéfice de leur territoire. De la même manière, informer de l'action européenne signifie rassembler davantage les Européens et leur

permettre de connaître les initiatives de leurs voisins qui sont confrontés aux mêmes préoccupations.

Ainsi, en tant que bénéficiaire d'un fonds structurel, **le porteur du projet devient un véritable ambassadeur des programmes européens**, en informant le public, les partenaires, les collaborateurs et toutes les personnes impliquées dans celui-ci.

En vertu du Règlement CE 1303/2013 portant dispositions générales concernant la gestion des fonds structurels, l'information et la communication est l'une des obligations fondamentales des bénéficiaires des subventions européennes (Annexe XII).

Ladite obligation contraint le porteur du projet à informer les bénéficiaires de son action, ainsi que les partenaires et le grand public de la participation communautaire au financement du projet.

Chaque porteur de projet devra fournir la justification du respect de cet engagement lors de la demande de paiement de la subvention et la conserver en cas de contrôle (photo ou tout autre support adéquat faisant foi). **Le respect de cette obligation de publicité pourra entraîner l'annulation ou le remboursement de la subvention européenne.**

Evitez les erreurs fréquentes pour préparer l'action de communication (Action 2) de votre candidature à un appel à projets POCTEFA.

## 6 Recommandations afin de préparer l'action communication dans la candidature et 6 erreurs les plus courantes à éviter.

### Recommandations

Inclure des actions s'adressant aux médias.

Créer un site web propre au projet et des profils sur les réseaux sociaux (seulement si vous avez les moyens de les alimenter).

Définir des activités réalistes par rapport au budget disponible.

Inclure les activités de communication dans l'action n° 2.

Décrire les activités justifiant le budget dédié à la communication.

Définir les actions de communication en fonction des publics cibles du projet.



### Erreurs

Ne pas contacter les médias, moyen simple d'atteindre les citoyens.

Supposer que la diffusion des infos sur les sites web / réseaux sociaux des organismes partenaires est suffisante.

Penser que plus il y a d'activités comprises dans la candidature, meilleure elle sera.

Inclure dans l'action n° 2 (com) des activités de gestion du projet.

Présenter un budget de communication élevé sans en détailler les actions.

Ne pas tenir compte des publics cibles et oublier le grand public.

Cf. Guide de communication du bénéficiaire. (<https://www.poctefa.eu/fr/guide-de-communication/>)

### C.4.7. Méthode de suivi (indicateurs)

Un indicateur fournit un instrument simple et fiable pour mesurer l'atteinte des résultats de l'action.

Pour un suivi adéquat de l'opération, les porteurs de projets devront donc:

- Définir des indicateurs de suivi du projet pour chaque dimension de l'opération, conformément aux objectifs du Programme : les réalisations, les résultats escomptés, le contrôle budgétaire, le fonctionnement du projet :
  - ils doivent être définis au démarrage du projet ;
  - ils doivent être structurés en se fondant sur un ensemble d'indicateurs objectivement vérifiables ; c'est-à-dire qu'ils soient pertinents et réalistes au regard des objectifs du projet, que les données soient de qualité et quantifiables dans la durée et enfin que ces dernières soient indépendantes les unes des autres ;
  - ils doivent être organisés autour des activités clés du développement du projet ;
  - ils doivent garantir la participation de différents intervenants au sein du projet ;
  - ils doivent avoir une mission didactique et pédagogique.
- Définir les sources d'information à utiliser pour calculer les indicateurs.
- Définir les moments clés en se fondant notamment sur la programmation afin de déterminer les activités importantes ; c'est-à-dire celles qui sont décisives au regard des résultats et des objectifs du projet.
- Définir la contribution des indicateurs du projet aux indicateurs du Programme. Un Guide d'indicateurs qui précise la définition et la couverture de chaque indicateur est disponible où (<https://www.poctefa.eu/fr/guide-dindicateurs-2/>)

Lorsque les indicateurs sont identifiés, utiliser l'acronyme SMART comme une liste de contrôle pour voir si votre indicateur est objectivement vérifiable:

**Spécifique:** La spécification de l'action doit être clairement établie. On utilise parfois le terme « Simple » ;

**Mesurable:** Il doit être mesurable, les indicateurs chiffrés devant être incontestables et reconnus comme tels par le collaborateur ;

**Accessible**

**Réaliste ou Pertinent**

**Temporellement défini**

## C.4.8. Principes horizontaux

### C.4.8 Respect aux Principes Horizontaux

Les entités bénéficiaires veilleront au respect des principes horizontaux du Programme de Coopération Territoriale Espagne-France-Andorre 2014-2020 (dorénavant appelé POCTEFA) dans toutes les actions à réaliser y compris dans la communication. Les projets devront également avoir un impact positif sur l'égalité entre les hommes et les femmes, l'égalité des chances, la non-discrimination et le développement durable.

Le plan de travail d'un projet doit respecter les principes horizontaux énoncés dans la section 8 du Programme POCTEFA, notamment:

#### C.4.8.1 Développement durable

L' Article 8 du règlement (UE) n ° 1303/2013 sur les dispositions communes stipule que « Les objectifs des Fonds structurels et d'investissement sont poursuivis en conformité avec le principe de développement durable et avec la promotion par l'Union des objectifs de préservation, de protection et d'amélioration de la qualité de l'environnement inscrits à l'article 11 et à l'article 191, paragraphe 1, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, en tenant compte du principe du "pollueur-payeur"; et " Les États membres et la Commission veillent à promouvoir les exigences en matière de protection environnementale, l'utilisation rationnelle des ressources, l'atténuation des changements climatiques et l'adaptation à ceux-ci, la biodiversité, la résilience face aux catastrophes ainsi que la prévention et la gestion des risques lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des accords de partenariat et des programmes".

Les candidatures seront orientées par une logique de développement durable, qui intègre une dimension économique, social et environnementale du développement. Dans ce sens, les projets durables intégreront des critères et des objectifs en tenant compte du respect des personnes et de la société, la viabilité économique des projets et le respect de l'environnement.

À cet égard, une candidature qui présentera des impacts négatifs sur l'environnement devra intégrer des mesures compensatoires, tel qu'indiqué dans l'**Évaluation stratégique environnementale du Programme POCTEFA**.

Afin d'avoir une intégration effective du principe de développement durable dans la vie du projet il est recommandé :

- Les **rapports d'exécution** des projets comprendront des informations concernant ses apports au principe de développement durable.
- Le cas échéant, le **plan de communication** de chaque projet mettra en avant ses contributions au développement durable dans ses trois composantes: le social, l'économique et l'environnement.

- Promouvoir la priorisation des réalisations qui comprennent des **améliorations environnementales** tel que l'inclusion des plans de dématérialisation.
- Les projets programmés veilleront à **l'atténuation des émissions de gaz** à effet de serre. A mode illustratif il est recommandé l'utilisation du transport public.
- Dans la mesure du possible il est recommandé l'usage des **énergies renouvelables** et l'intégration des mesures d'amélioration de l'efficacité énergétique tels que l'acquisition des équipements avec des certifications énergétiques.
- Il est recommandé l'utilisation des **indicateurs environnementaux** afin de permettre un bon suivi du projet.

#### C.4.8.2 Égalité des chances et non-discrimination

Le Règlement (UE) n ° 1303/2013 sur des dispositions communes désigne à l'article 7, deuxième alinéa 2, que « Les États membres et la Commission prennent les mesures appropriées pour prévenir toute discrimination fondée sur le sexe, la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes. En particulier, l'accessibilité pour les personnes handicapées est prise en compte tout au long de la préparation et de la mise en œuvre des programmes.»

La cohésion sociale et économique du territoire passe par le respect de intégration des principes d'égalité et de non-discrimination dans les réalisations mises en œuvre par les projets financés par le programme POCTEFA.

Afin d'avoir une intégration effective du principe d'égalité et de non-discrimination dans la vie du projet il est recommandé de tenir compte dans l'élaboration du projet :

- De mesures qui favorisent les actions de réaménagement urbaine dans les zones plus dégradés, où il est plus facile de rencontrer une plus grande concentration des personnes en risque d'exclusion. Favoriser les actions en faveur de l'introduction de nouveaux usages dans les équipements existantes en prenant compte des besoins de la population provoqués par des changements démographiques (envieillissement de la population, augmentation de l'immigration...)
- De mesures qui favorisent une activation de l'économie avec une spéciale attention à des groupes avec des difficultés pour rentrer dans le marché du travail.
- De mesures qui favorisent l'accès à des personnes handicapés dans les mêmes conditions que le reste de la population, tenant comme but l'élimination de barrières urbaines, bâtiments, transport et communication sensorielle.
- La promotion des services numériques (webs, applications informatiques...) qui permettent l'utilisation et l'accès à tous les usagers.



### C.4.8.3 Égalité entre les hommes et les femmes

Le Règlement (UE) n ° 1303/2013 des dispositions communes visées à l'article 7, premier alinéa 1, que « Les États membres et la Commission veillent à ce que l'égalité entre les hommes et les femmes et l'intégration de la perspective de genre soient prises en compte et favorisées tout au long de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes, y compris en ce qui concerne le suivi, l'établissement de rapports et l'évaluation. »

Les promoteurs de projets devront indiquer dans quelle mesure le projet contribue à ces principes horizontaux (formulaire de demande Section C.5 sur les principes et les priorités de l'UE). Ces mesures devront être décrites dans les rapports d'exécution.

Les projets intégreront une perspective de genre comme approche et des outils d'analyse, et intervention de la réalité où il est prévu d'intervenir.

**L'intégration de la perspective de genre doit être abordé tout au long du cycle de la vie d'un projet;** depuis l'idée initial ou diagnostique de départ, à l'élaboration du rapport final et transfert des résultats. Pour cela:

- Les entités partenaires du projet tiendront en compte la possibilité d'intégrer des **objectifs** clairs et facilement quantifiables qui permette d'atteindre l'égalité entre hommes et femmes. De plus, **des actions spécifiques pourront être créés et budgétées** afin que les réalisations des objectifs soient effectives.
- Dans la mesure du possible, les **données et information statistique qui seront produit** tout au long du projet doit être catégorisé par sexe. De plus, cette information devra être analysée d'un point de vue du genre qui permette d' identifier quelles sont les plus grandes inégalités entre hommes et femmes.
- Les projets feront un usage du **langage épiciène** et un usage des images égalitaires dans la communication écrite et visuelle. Les références aux femmes et aux hommes devront illustrer leur diversité, en évitant les stéréotypes qui présentent les femmes d'une façon discriminatoire mais qui leur permette d'être visible. De plus, les actions de communication qui vont se réaliser tiendront en compte la fracture numérique du genre et chercheront l'autonomisation personnelle, collective et sociale des femmes.
- Dans la **sélection du personnel**, les personnes justifiant d'une formation reconnue en matière d'égalité entre les hommes et les femmes devra être évalué positivement. Dans les appels d'offres, les cahiers des charges incluront des clauses de genre comme par exemple valoriser l'existence d'un plan interne d'égalité entre hommes et femmes dans l'entité.
- Les projets veilleront à l'intégration de la perspective de genre tout au long du cycle de vie du projet et la **formation spécifique en matière d'égalité** entre hommes et femmes dirigé au personnel de l'entité associée au projet.

- Le cas échéant, lors de la préparation des **indicateurs** de projet, une ventilation des données par sexe est recommandée. De plus, des indicateurs spécifiques sur le genre qui informent sur les objectifs créés en matière d'égalité seront intégrés dans le projet.
- Les **rapports d'exécution** des projets intégreront des informations concernant l'application du principe d'égalité entre les hommes et les femmes.

### **C.5. Les appels à projets**

Le lancement des appels à projets du POCTEFA 2014-2020 avec les formulaires de candidature et les documents nécessaires seront publiés sur le site web du Programme afin de travailler avec suffisamment d'avance à la rédaction des documents qui sont demandés.

Le texte de l'appel contiendra des délais pour la présentation des demandes et des critères pour les évaluer.

Les appels peuvent être de deux types:

- Appel dans une phase dans laquelle il est déterminé une seule date limite pour la soumission du dossier de candidature complet, y compris, entre autres, le formulaire rempli et la convention de partenariat signé et paraphé par tous les partenaires. (Voir éléments de la candidature complète dans le texte du premier appel <https://www.poctefa.eu/convocatorias/1a-convocatoria/informacion-sobre-la-convocatoria/>)
- Appel en deux phases, dans lequel une première date limite pour la soumission d'un formulaire de demande simplifié et la lettre d'engagement du leader signé et tamponné par l'ensemble représentant légal est déterminé. Les projets qui réussissent la première étape, doit soumettre le dossier de candidature complet. Il est important de souligner que, entre la première et la seconde phase, il n'est pas possible de modifier ou d'améliorer la candidature.