Interreg North-West Europe
European Regional Development Fund

Investing in Opportunities

Interreg Europe du Nord-Ouest 2014-2020

Manuel du Programme

Version 7

Novembre 2017

***Avertissement :** Le présent document est évolutif et son contenu pourra être complété ultérieurement. La version actuelle a été approuvée par le Comité de suivi (CS) le 28 novembre 2017.

Interreg North-West Europe
Les Arcuriales, 6/D | 45, rue de Tournai | F-59000 Lille, France
T: +33 3 20 78 55 00 | F: +33 3 20 55 65 95 | nwe@nweurope.eu | **www.nweurope.eu**

Région Hauts-de-France

Table des matières

Liste des abréviations 4
La zone couverte par le programme 6
Chapitre 1 – Introduction 7
1.1 Objectif du programme 7
1.2 Documents clés 9
1.3 Langues du programme 10
1.4 Principaux organes du programme 11
Chapitre 2 – Développement des projets 14
2.1 Les clés d'un bon projet 14
2.2. Comment un projet doit-il être structuré ? 19
2.3. Qui peut participer ? Nature et rôle des partenaires 22
2.4. Les prémices du projet 29
Chapitre 3 – Candidature et évaluation à l'étape 1 33
3.1 Comment obtenir, remplir et soumettre le Formulaire de candidature électronique 33
3.2 Points clés de l'Étape 1 34
3.3 Évaluation du projet à l'Étape 1 38
3.4 Décision sur la candidature de l'étape 1 44
Chapitre 4 – Candidature et évaluation à l'étape 2 45
4.1 Obtenir, remplir et soumettre le Formulaire de candidature électronique 45
4.2 Points clés de l'Étape 2 45
4.3 Évaluation du projet à l'Étape 2 56
4.4 Décision sur la candidature de l'étape 2 61
Chapitre 5 – Mise en œuvre du projet 64
5.1 Éligibilité des dépenses 64
5.2 Lignes budgétaires 65
5.3 Dépenses inéligibles 88
5.4 Autres règles du programme 89
5.5 Passation de marchés publics 96
5.6 L'aide d'État 102

Interreg North-West Europe
European Regional Development Fund
EUROPEAN UNION

5.7 Droits de propriété et de propriété intellectuelle (DPI) 108
5.8 Communication 109
5.9 Cadre des indicateurs 116
5.10 Gestion des risques 122
5.11 Suivi 128
5.12 Modifications du projet 132
5.13 Contrôles 133
Chapitre 6 – Clôture du projet 141
6.1 Exigences applicables après la clôture du projet 141
6.2 Effets à long terme, durabilité et déploiement 142
Chapitre 7 – Réclamations 145
7.1 Réclamation pendant la phase de candidature/de sélection 145
7.2 Introduire une réclamation pendant la phase de mise en œuvre 146
7.3 Action en justice 147
Glossaire du Programme Interreg ENO 147
Définition des indicateurs du programme 153

Interreg North-West Europe
EUROPEAN UNION
European Regional Development Fund

Liste des abréviations

AA – Autorité d'audit

AC – Autorité de certification

AG – Autorité de gestion

AP – Accord de partenariat

AT 2020 – Agenda territorial de l'Union européenne 2020

CPN – Contrôle de premier niveau

CS – Contrat de subvention

CSN – Contrôle de second niveau

CTE – Coopération territoriale européenne

EM – État membre

eMS – Système de suivi électronique (du Programme)

ENO – Europe du Nord-Ouest

FC – Formulaire de candidature

FEDER – Fonds européen de développement régional

GECT – Groupement européen de coopération territoriale

GEIE – Groupement économique d'intérêt européen

GES – Gaz à effet de serre

LP – Partenaire chef de file

MC – Comité de suivi

MT – Module de travail

OA-CPN – Organisme d'approbation du contrôle de premier niveau

ONG – Organisation non gouvernementale

OS – Objectif spécifique

PC – Points de contact

PME – Petites et moyennes entreprises

RGEC – Règlement général d'exemption par catégorie

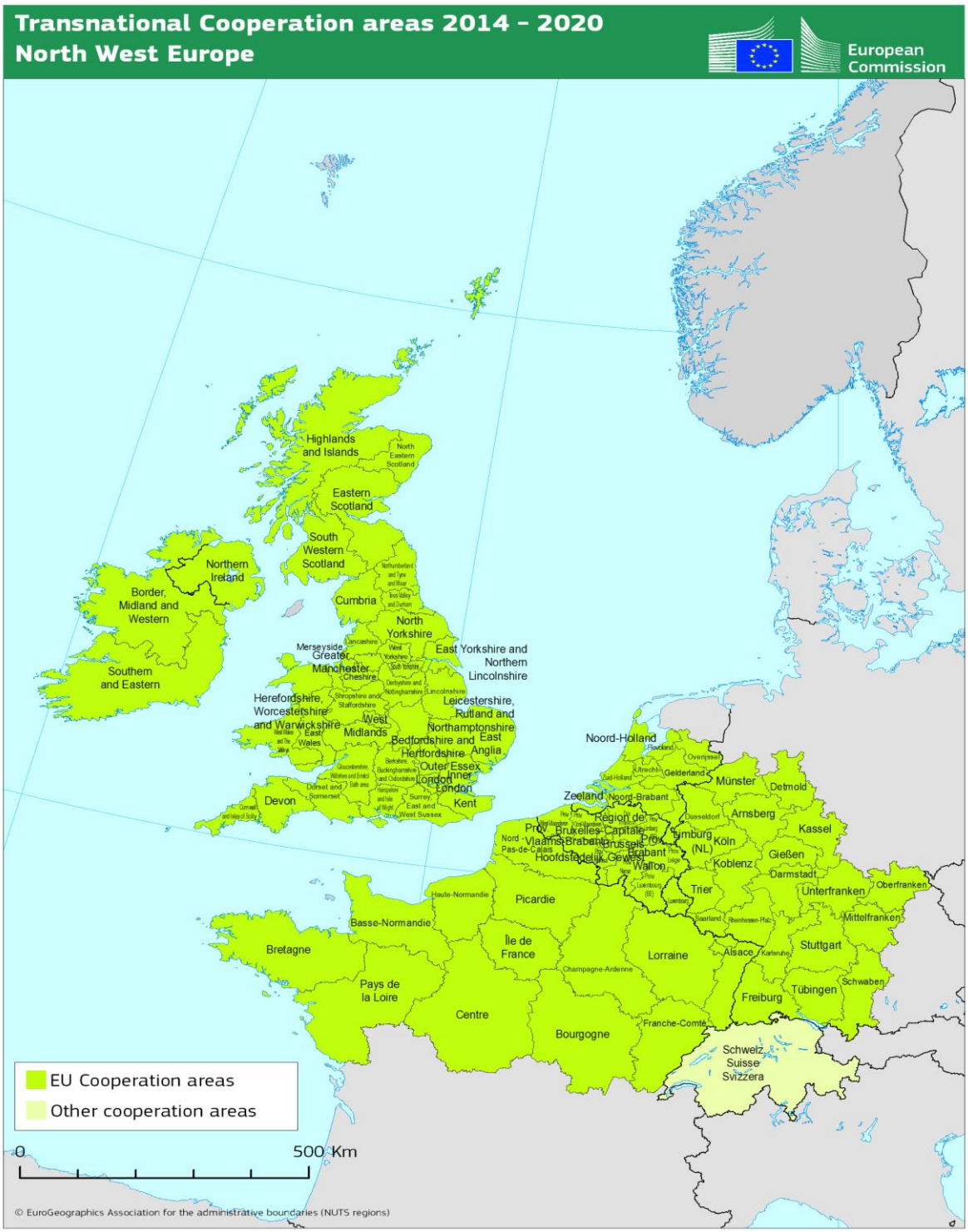
SC – Secrétariat conjoint

SWOT – Atouts, faiblesses, opportunités et menaces

TVA – Taxe sur la valeur ajoutée

UE – Union européenne

La zone couverte par le Programme



Interreg North-West Europe
European Regional Development Fund

Chapitre 1 – Introduction

1.1 Objectif du programme

Le Programme Interreg Europe du Nord-Ouest (ENO) s'inscrit dans un ensemble de quinze programmes de coopération transnationale [1] financés par l'Union européenne. Ces programmes incitent les organisations publiques, scientifiques, privées ou issues de la société civile à coopérer en vue d'améliorer le développement économique, environnemental, territorial et social des régions de l'Europe. Le Programme cofinance ces organisations pour leur permettre de collaborer sur des projets transnationaux portant sur des thèmes spécifiques.
Contrairement aux programmes ciblant des secteurs spécifiques (p. ex. l'énergie, le transport, ou les programmes liés à la recherche) ou une seule région, ce programme est axé sur la coopération transfrontalière sur un vaste territoire européen, et plus précisément, sur l'Europe du Nord-Ouest. La coopération transnationale est donc fondamentale pour le Programme, et sera indispensable pour renforcer la cohésion entre ses régions.

Comme le montre la carte, le Programme cible l'intégralité ou une partie du territoire des 8 pays participants, dont 7 États membres de l'UE (Belgique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Irlande, Luxembourg, France et Allemagne) et un État non membre, la Suisse.

Les États membres du Programme ENO ont analysé les atouts et les faiblesses de la zone et défini une stratégie pour relever les défis identifiés. Les caractéristiques et les problèmes de la zone sont présentés dans le document « **Programme de coopération** ». L'analyse identifie les disparités significatives entre les performances économiques, environnementales et sociales des régions de l'ENO. L'objectif du Programme ENO est donc à la fois de réduire ces disparités et d'élever le niveau global de performance de l'ensemble de la région ENO.

Par ces actions, l'ambition des États membres est d'atteindre l'objectif global suivant pour l'ENO :

« Devenir un acteur économique majeur dans le monde et créer un cadre de travail et de vie agréable, avec des niveaux élevés d'innovation, de durabilité et de cohésion ».

[1] http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/images/map/cooperat2007/transnational/transnat_mosaic.pdf

Pour atteindre cet objectif, le Programme a identifié trois priorités thématiques et décliné chacune d'entre elles en objectifs spécifiques. Ces priorités et objectifs spécifiques (OS) sont les suivants :

Priorité 1 : Innovation Objectif spécifique 1 : Améliorer les performances d'innovation des entreprises dans l'ensemble des régions de l'ENO.
Priorité 2 : Réduction du carbone Objectif spécifique 2 : Faciliter la mise en place de stratégies de diminution des émissions de carbone, d'efficacité énergétique et de lutte contre le changement climatique pour réduire les émissions de GES dans l'ENO. Objectif spécifique 3 : Faciliter l'adoption de technologies, produits, processus et services à faible émission de carbone dans les secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie et réduire les émissions de GES dans l'ENO. Objectif spécifique 4 : Faciliter la mise en place de solutions transnationales à faible émission de carbone dans les systèmes de transport pour réduire les émissions de GES dans l'ENO.
Priorité 3 : Utilisation efficace des ressources et des matières premières Objectif spécifique 5 : Optimiser l'utilisation/la réutilisation des matières premières et des ressources naturelles dans l'ENO.

Pour plus d'informations sur les priorités du Programme et la nature des actions qu'il soutient, veuillez consulter le document « **Programme de coopération** ».

Le Programme dispose d'un budget de 372 millions d'euros d'aide au titre du FEDER (Fonds européen de développement économique et régional) pour l'ensemble de ses projets. Le taux maximal de cofinancement applicable aux projets est de 60 % (FEDER). Le Programme sollicitera les candidatures par le biais d'« appels à propositions » généralement organisés deux fois par an. Vous trouverez des conseils sur la façon de présenter un Formulaire de candidature aux **chapitres 3 et 4.**

Les projets doivent commencer par identifier et quantifier autant que possible le changement et les résultats attendus, en s'assurant que ces derniers sont compatibles avec les ambitions du Programme. Les projets doivent réunir des partenaires d'au moins trois pays différents, dont deux doivent appartenir à la région ENO. Chaque projet financé par le Programme devra faire preuve d'un haut niveau de coopération transnationale tout au long de sa mise en œuvre ; cela signifie que les partenaires doivent collaborer afin de produire, évaluer, diffuser et

mettre en œuvre les résultats de leur projet. Vous trouverez des conseils plus détaillés pour concevoir un bon projet au **chapitre 2.**

Le Manuel du Programme est à lire impérativement par toute organisation désireuse de participer à un projet ENO, et un soutien personnalisé sera également fourni à tous les candidats potentiels (**section 2.4**).

1.2 Documents clés

Le tableau ci-dessous dresse la liste des principaux documents utiles pour l'élaboration ou la réalisation d'un projet. Certains de ces documents sont indispensables, d'autres contiennent des données contextuelles utiles.

À lire impérativement	
Programme de coopération et analyse SWOT détaillant les défis et les opportunités de la zone ENO.	Le document du Programme : définit les ambitions, les objectifs et la nature des actions à soutenir. Le site internet du Programme contient la version intégrale approuvée (telle que transmise à la Commission européenne) et une version résumée.
Textes de référence UE	
Stratégie UE 2020	La stratégie globale pour une croissance intelligente, durable et inclusive dans l'UE.
Agenda territorial 2020 (AT 2020)	Document d'orientation stratégique sur la cohésion territoriale dans l'Union européenne.
Sixième Rapport sur la Cohésion économique, sociale et territoriale	Rapport sur la cohésion économique et sociale dans l'UE.
Cadre législatif européen : Règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes Règlement n° 1301/2013 relatif au FEDER Règlement n° 1299/2013 relatif à la CTE Actes délégués et actes d'exécution	Les trois règlements définissent les modalités d'utilisation des fonds affectés à la politique de cohésion de l'UE. Les actes délégués et les actes d'exécution précisent l'objectif et les limites du Fonds européen de développement régional *(p. ex. en matière d'éligibilité des coûts, de recettes, d'information et de communication ou de cadre de performance pour répondre au changement climatique).*

Règlement délégué (UE) n° 481/2014 de la Commission : Règles d'éligibilité à la CTE	
Conseils techniques	
Guide d'utilisation du système de suivi électronique (eMS)	Pour tous les partenariats, le portail eMS est le point d'entrée pour la préparation, la soumission et l'administration (rapports d'avancement, demandes de modifications, etc.) par voie électronique d'un projet Interreg Europe du Nord-Ouest. Des manuels eMS distincts fournissant des conseils techniques sont mis à disposition.
Directives sur l'identité visuelle des projets	Ce document explique comment utiliser l'identité visuelle et inclut des modèles de la plupart des documents couramment utilisés. Il a pour but de vous aider à vous conformer aux obligations relatives à l'identité visuelle reprises dans le Règlement (UE) n° 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil et dans le Règlement d'exécution (UE) n° 821/2014 de la Commission.
Documents administratifs	
Formulaire de candidature	Document contraignant décrivant le projet (objectifs, résultats, réalisations, partenariat) et fournissant des informations détaillées sur le programme de travail et le budget. La procédure de candidature se déroule en deux étapes et le FC est évalué et sélectionné par les organes du Programme. Une fois le projet approuvé, le FC devient le document de référence pour l'ensemble du projet, durant toute sa mise en œuvre et jusqu'à sa clôture. Il est placé en annexe du Contrat de subvention (voir ci-dessous). Son contenu peut être modifié dans une certaine mesure pendant la durée du projet, mais toujours dans le respect des règles et procédures de modification de projet établies par le Programme.
Contrat de subvention	Contrat entre l'Autorité de gestion ENO et le partenaire chef de file qui définit les droits et les obligations du partenariat et constitue le fondement juridique de la subvention.
Accord de partenariat	Contrat entre le partenaire chef de file et les partenaires qui définit les droits et les obligations de chaque partenaire vis-à-vis du projet.
Rapport d'avancement	Modèle de rapport destiné à faire état de la mise en œuvre des projets. Il peut être consulté et soumis au travers du portail eMS. Les projets soumettent habituellement un Rapport d'avancement au SC deux fois par an.

1.3 Langues du programme

Les langues officielles du Programme ENO sont l'anglais, l'allemand, le français et le néerlandais.

La langue de travail du Programme est l'anglais. Tous les échanges avec le SC doivent donc s'effectuer en anglais. Toute information communiquée dans les

Formulaires de candidature, les Rapports d'avancement et toute autre correspondance officielle doit être en anglais. Cependant, à des fins de communication, les résumés du projet inclus dans le Formulaire de candidature doivent être fournis dans les quatre langues officielles du Programme. Veuillez noter que tout le personnel du Programme (Points de contact et Secrétariat conjoint) parle au moins deux des langues officielles du Programme.

1.4 Principaux organes du programme

Le Programme ENO possède une équipe de 30 personnes prête à appuyer les différents stades des projets, de la conception de l'idée de projet à sa réalisation et à la période suivant sa clôture. Environ un tiers de l'équipe forme un vaste réseau de points de contact dans les huit pays du programme, et environ deux tiers travaillent à Lille (France), au Secrétariat conjoint. L'ensemble de l'équipe travaille en étroite concertation à chaque stade du Programme, mais les Points de contact et le Secrétariat conjoint ont des priorités différentes :

Les Points de contact (PC)

Chaque État membre participant a nommé un ou plusieurs point (s) de contact pour favoriser le développement des idées de projets au niveau national/régional. Les points de contact sont le « bureau d'accueil » du programme : ils connaissent bien les contextes locaux, régionaux et nationaux et sont donc le premier point d'entrée pour les promoteurs de projets.

Les candidats peuvent contacter les PC pour obtenir :

- des informations générales sur le Programme ENO
- des informations détaillées sur les réglementations nationales
- un avis sur une idée de projet (est-elle adaptée aux objectifs du Programme ENO) ?
- une assistance pour former un partenariat transnational (recherche de partenaires)
- des conseils pour élaborer une idée de projet jusqu'à l'Étape 1 (soumission du projet) ; et une aide pour l'élaboration d'une proposition de projet complète (Étape 2).

Le Secrétariat conjoint (SC)

Nommé par l'Autorité de Gestion (voir ci-dessous), le Secrétariat conjoint est responsable de la gestion courante du projet. Le SC met en œuvre le Programme

de coopération et est responsable du processus d'élaboration des projets, en étroite collaboration avec le réseau de points de contact. Il est également responsable du suivi des projets approuvés et aide les candidats et les partenaires à tous les stades du projet (de la conception à la période suivant la clôture).

Les promoteurs de projets peuvent les agents du SC pour obtenir :

- des informations détaillées sur le Programme ENO et les procédures d'évaluation
- des informations sur les réglementations européennes et les règles du programme
- une aide pour l'élaboration d'une proposition de projet (en particulier à l'Étape 2)
- une assistance pendant la mise en œuvre du projet.

Comité de suivi (MC)

Le Comité de suivi est composé de représentants nationaux et régionaux des pays impliqués dans le Programme Europe du Nord-Ouest. Il est notamment chargé du développement et de la mise en œuvre de la stratégie du programme, de la planification et du contenu des appels à propositions et de la sélection des propositions de projets. Ses décisions en matière de sélection des projets se prennent par consensus.

Autorité de gestion (MA)

L'Autorité de gestion, constituée par la Région Hauts-de-France, est responsable de la gestion du Programme de coopération, conformément au principe de bonne gestion financière. Elle permet une communication efficace entre les différents organes du Programme. Elle est assistée par le SC.

Autorité de certification (AC)

L'Autorité de certification, constituée par la Province de Flandre orientale (Belgique), est chargée de la rédaction et de la soumission des demandes de paiement à la Commission. Elle rédige les comptes du Programme, certifie leur exhaustivité, leur exactitude et leur véracité et certifie que les dépenses sont conformes aux règles communautaires et nationales applicables. L'Autorité de certification est responsable du versement des fonds FEDER aux projets.

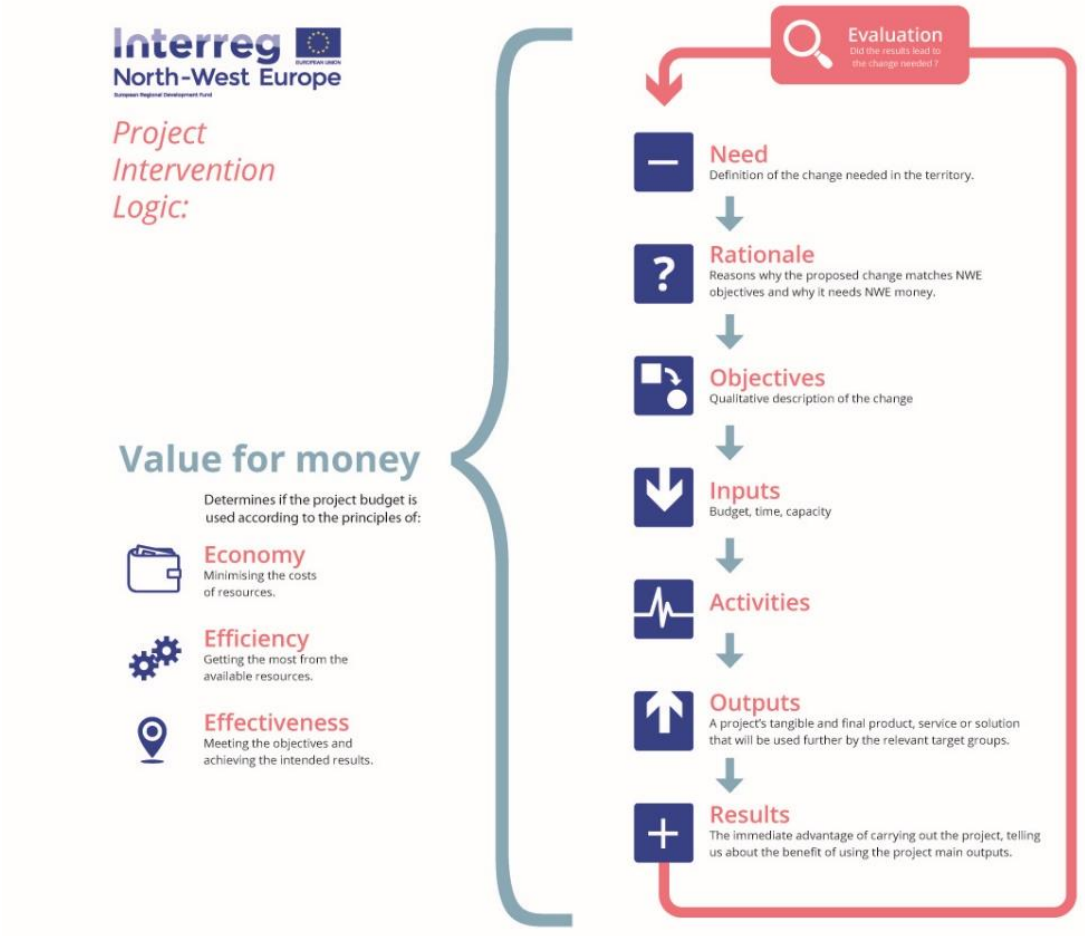
Autorité d'audit (AA)

L'Autorité d'audit, constituée par la Commission interministérielle française de coordination des contrôles des actions cofinancées par les Fonds structurels (CICC), est chargée de l'audit des projets pendant toute la durée du Programme (**contrôles de second niveau – voir section 5.13.2**). L'Autorité d'audit est assistée par un Groupe d'auditeurs composé de représentants de chaque État membre de l'ENO.

Chapitre 2 – Développement des projets

2.1 Les clés d'un bon projet

Un projet doit être structuré selon une logique d'intervention spécifique. Le Programme ENO utilise la logique d'intervention présentée ci-dessous. Il ne s'agit pas d'un cadre rigide de l'ENO, mais d'une structure visant à développer une compréhension commune des relations entre les différentes exigences. Ses différentes composantes sont décrites dans le texte suivant.



Un bon projet doit d'abord convaincre de sa nécessité

Dès le départ, chaque projet doit indiquer précisément POURQUOI il est nécessaire, quelle question ou quel problème il compte traiter et quels changements il souhaite apporter (ce que l'on appelle le « résultat » du projet), et préciser également qui seront les bénéficiaires du projet à long terme.

Un bon projet n'est pas une initiative isolée ; il doit s'inscrire dans un cadre stratégique global (également appelé « Cohérence externe »). Cela signifie que les projets doivent refléter les tendances, les évolutions et les objectifs des stratégies ou politiques importantes dans le domaine spécifique abordé, que ce soit au niveau européen, national ou régional (par exemple les programmes énergétiques régionaux ou nationaux ou les stratégies de spécialisation intelligente). Pour obtenir un financement public, les projets doivent donc démontrer à la fois leur nécessité et leur pertinence stratégique.

Un bon projet contribue à la réalisation des objectifs du Programme

Chaque projet doit contribuer à la réalisation d'un des Objectifs spécifiques (OS) du Programme ENO, comme indiqué dans le document « Programme de coopération ». Le document « Programme de coopération » fournit des exemples de pistes d'action et de principes directeurs pour chaque Objectif spécifique. Il sera utile de s'y référer pour déterminer si l'idée de projet est conforme aux objectifs du Programme.

Et à cette « adéquation thématique » s'ajoute la dimension territoriale, également cruciale. Le Programme de coopération définit les types de territoires (ex. : zones urbaines, rurales ou socialement défavorisées) qui seront principalement visés par chaque Objectif spécifique.

Chaque projet doit donc définir (en termes précis), d'une part la question ou le problème spécifique qu'il souhaite traiter, d'autre part le territoire dans lequel il interviendra.

Un bon projet quantifie autant que possible

À l'aide du système d'indicateurs du Programme, chaque projet pourra démontrer les progrès accomplis pour atteindre les objectifs du projet et du Programme, à la fois en termes de réalisations (nombre et qualité) et de résultats (a-t-on amélioré des vies ou des situations ?). Les projets pourront par ailleurs définir des indicateurs supplémentaires, qui mesureront plus précisément les livrables, réalisations et résultats du projet.

Les projets devront également quantifier précisément leurs apports, activités et réalisations dans le Formulaire de candidature (voir **chapitres 3 et 4**).

Vous trouverez d'autres informations sur le système d'indicateurs du Programme à la **section 5.9.**

Un bon projet optimise les ressources financières

L'argent public étant un bien précieux, les projets doivent constamment veiller à utiliser au mieux les ressources disponibles. En d'autres termes, le budget du projet doit être utilisé conformément aux principes d'économie, d'efficience et d'efficacité.

Le principe d'économie concerne la limitation des coûts des ressources. Les ressources utilisées par le partenariat du projet pour ses activités doivent être disponibles en temps utile, en quantités et qualité suffisantes et au meilleur prix.

Le principe d'efficience concerne l'optimisation des ressources disponibles. Il établit une corrélation entre les ressources employées et les réalisations livrées en termes de quantité, de qualité et de ponctualité.

Le principe d'efficacité concerne l'atteinte des objectifs et l'obtention des résultats escomptés.

Un bon projet maintient un haut niveau de coopération

Il est indispensable que les projets s'appuient réellement sur une approche transnationale pour atteindre un objectif transnational (il doit exister un besoin). La coopération sera donc la pierre angulaire de tous les projets, qui devront réaliser des activités communes et expliquer l'additionnalité de l'approche transnationale par rapport à (par exemple), une approche régionale, nationale ou transfrontalière. Des activités ou des investissements isolés répondant uniquement à des intérêts locaux ne doivent pas faire partie d'un projet transnational. Cela signifie que, pour atteindre le résultat prévu par le projet, les partenaires doivent impérativement travailler en collaboration.

Les projets ENO doivent donc coopérer de manière transnationale à chaque étape du projet (conception et élaboration, prise des décisions, mise en œuvre, évaluation et diffusion conjointes). Des domaines spécifiques de coopération doivent être identifiés dès le départ, au moment de la formation du partenariat et de l'attribution des rôles.

Un bon projet apporte un changement durable

Le Programme ENO finance des projets générant des résultats tangibles et durables ; en d'autres termes, des projets qui ont des effets mesurables sur la performance des villes, des régions et des territoires. Le Programme finance des projets qui mettent en œuvre des stratégies, des solutions et des concepts concrets. Les livrables écrits (p. ex. les études et les concepts) sont considérés uniquement comme un moyen d'obtenir la réalisation, et non comme la réalisation principale elle-même. Les projets doivent viser la réalisation d'un produit, d'un service, d'un procédé ou d'une solution transnationale spécifique, le tester sur le terrain et en promouvoir la diffusion pendant toute la durée du projet et après sa clôture.

Les candidats doivent donc être clairs sur la nature du changement qu'ils souhaitent apporter grâce au projet, sur le public visé et sur les bénéficiaires des activités du projet. Les projets doivent expliquer les tendances actuelles dans leur domaine et définir dès le départ dans leur Formulaire de candidature une base de référence et des objectifs clairs et réalistes.

Un bon projet évalue et apprend

Les projets doivent régulièrement contrôler leurs résultats (en répondant à des questions comme « la vie des habitants ou du territoire s'est-elle améliorée grâce aux activités du projet ? »). Les évaluations (internes ou externes) réalisées dans le cadre de la gestion du projet doivent être intégrées au plan d'action pour faire en sorte que les enseignements et les conseils reçus puissent être appliqués pendant toute la durée du projet.

Un bon projet gère les risques

Les projets doivent comprendre dès le départ les risques inhérents à leur mise en œuvre (ex. : modifications éventuelles apportées au programme du projet, départ de partenaires, retards d'exécution dus à des facteurs externes impactant la mise en œuvre du projet, problèmes décisionnels, besoin d'expertise supplémentaire, etc.). Pour pouvoir atténuer tout risque susceptible d'affecter leur réalisation, les projets doivent intégrer la gestion des risques à leurs pratiques de gestion de projet. Dans le Formulaire de candidature, les projets doivent fournir une évaluation des principaux risques envisageables (pour plus d'informations, voir **section 5.10**).

Un bon projet est innovant

L'innovation est un thème transversal, mais également un Objectif spécifique du Programme. Une idée de projet doit répondre aux critères d'innovation définis dans le Programme de coopération (c'est-à-dire « quelque chose d'original, de nouveau et d'important, dans quelque domaine que ce soit, pouvant intéresser

(ou s'implanter dans) un marché ou une société » et se concentrer principalement sur les phases d'« essai » ou de « développement ». L'innovation peut avoir une dimension technologique ou sociale ; elle peut aussi porter sur les processus ou le développement de produits ou services permettant d'économiser les ressources et l'énergie (l'éco-innovation).

Dans la chaîne de l'innovation, de la recherche fondamentale à la commercialisation d'un produit ou service en passant par la mise en pratique d'un nouveau procédé, Interreg intervient dans les étapes « intermédiaires ». Les projets Interreg doivent se concentrer sur la recherche appliquée et doivent prévoir une phase d'essai ou de mise en œuvre, la commercialisation étant laissée au libre jeu du marché. Les fonds publics d'Interreg visent donc à encourager l'innovation sur le chemin parfois long et difficile entre l'idée brillante et la solution prête à être commercialisée.

Un bon projet s'appuie sur le travail antérieur

L'expérience montre que les projets ne partent pas de zéro, mais tiennent compte des enseignements ou des recherches de projets précédents à l'échelle régionale/nationale ou européenne.

Le Programme ENO ne demande pas aux projets de réinventer la roue, mais de s'appuyer sur le travail antérieur. Pour plusieurs Objectifs spécifiques du Programme de coopération, le but est en effet de mettre en œuvre ou en pratique des solutions existantes en les optimisant, en les adaptant ou en les améliorant.

Le projet doit également éviter tout double emploi avec les activités d'autres projets et exposer clairement sa valeur ajoutée.

En résumé, un bon projet s'informe sur les évolutions et résultats récents du secteur ou du domaine concerné et en tient compte. Il explique pourquoi la coopération transnationale est nécessaire pour faire avancer ce secteur ou domaine et apporter le changement nécessaire.

Un bon projet dispose d'un partenariat solide

Le partenariat devant répondre aux besoins du projet, une analyse territoriale approfondie doit être effectuée pour sélectionner les partenaires les plus adaptés dans des régions *développées* et *moins développées*.

Les partenariats doivent réunir des organisations pertinentes. Ils sont généralement composés de parties prenantes diverses représentant différents niveaux de gouvernance (régional, national, européen) ou secteurs (public, privé, universitaire, utilisateurs finaux). Un partenariat solide réunit un large éventail

d'expériences et de compétences pour obtenir le meilleur résultat possible. Tous les partenaires doivent être pleinement et activement impliqués dans le projet.

Voir la **section 2.3** pour plus de précisions sur les différents types de partenaires autorisés. Les principes directeurs des Objectifs spécifiques du Programme de coopération précisent également la nature des partenaires pouvant être impliqués.

- Nous avons présenté ci-dessus les caractéristiques essentielles d'un bon projet, mais cette liste n'est en aucun cas exhaustive. Des informations plus détaillées sur les exigences du Programme sont fournies plus loin dans ce chapitre, ainsi qu'aux **chapitres 3 et 4,** consacrés à l'**éligibilité et aux critères d'évaluation de la qualité.**

2.2. Comment un projet doit-il être structuré ?

Cette section donne des conseils pratiques sur les principales composantes organisationnelles d'un projet Interreg ENO. Il ne s'agit pas d'exiger que chaque projet suive cette approche à la lettre, mais de s'assurer que tous les projets partent sur de bonnes bases et que leurs modes d'organisation soient adaptés aux résultats qu'ils cherchent à obtenir.

Comment un partenariat doit-il être structuré ?

Chaque projet est dirigé par un partenaire chef de file, qui gère et coordonne les partenaires du projet, ainsi que la mise en œuvre globale du projet. Le chef de file est chargé de la soumission du Formulaire de candidature et sera l'unique point de contact pour le Secrétariat conjoint une fois le projet approuvé.

Vous trouverez d'autres informations sur la structure du partenariat et la nature des partenaires dans la **section 2.3.**

Quelle est la taille idéale d'un partenariat ?

Cela dépend des objectifs du projet. Dans le précédent Programme Interreg ENO (2007-2013), les partenariats comptaient en moyenne 9 partenaires, bien que ce chiffre soit très variable.

Les responsables des projets doivent trouver un juste équilibre : la taille du partenariat a une incidence directe sur l'efficacité de la mise en œuvre du projet, notamment en termes de reporting et de gestion financière, qui nécessitent le recueil de grandes quantités d'informations (les retards de certains partenaires sont quasiment inévitables).

En résumé : la quantité n'est pas forcément synonyme de qualité. Le programme encourage les partenariats efficaces et ciblés, dans lesquels chaque partenaire a un rôle précis à jouer.

Il est important de souligner que tous les États membres ne doivent pas nécessairement être représentés dans chaque projet.

Comment organiser le programme de travail ?

La mise en œuvre des projets obéit à un programme de travail composé d'une série de modules de travail. Chaque module de travail est divisé en activités liées aux livrables, c'est-à-dire aux produits secondaires ou aux services qui contribuent à l'élaboration de la réalisation principale du projet. Les réalisations principales doivent clairement contribuer aux indicateurs de réalisation du Programme, qui doivent être choisis par le projet dans le Formulaire de candidature.

Un projet peut compter jusqu'à six modules de travail.

Trois sont obligatoires : « effets à long terme », « communication » et « gestion du projet ». Trois modules de travail sont consacrés à la mise en œuvre du projet. Ils doivent idéalement être organisés par thème et correspondre aux sous-objectifs définis par les partenaires. Si le projet prévoit un système de chèques (*voucher scheme*), celui-ci doit être décrit dans un module de travail distinct. Dans un tel cas, le projet pourra compter jusqu'à sept modules.

Pour chaque module de travail, l'un des partenaires du projet sera chargé de coordonner la réalisation des activités concernées.

Le programme de travail peut prévoir des investissements lorsque ceux-ci sont nécessaires à la conduite d'actions pilotes ou de démonstrations concourant à l'atteinte des objectifs du projet. Interreg ENO n'étant pas un Programme d'infrastructures, les investissements doivent être proportionnés au programme de travail et au budget : l'argent investi devra donc être dépensé de façon optimale et les investissements devront être le fruit d'une élaboration et d'une prise de décisions communes.

Vous trouverez d'autres informations sur le Formulaire de candidature et les modules de travail dans les **chapitres 3 et 4.**

Quel budget allouer au projet ?

Les budgets des projets peuvent être très variables selon le résultat escompté, la taille du partenariat, la durée du projet et la volonté ou l'absence de volonté de réaliser des investissements substantiels. Dans le précédent

Programme Interreg ENO (2007-2013), les budgets totaux des projets étaient très variables, la moyenne étant de 6,8 millions d'euros (dont environ 50 % de fonds FEDER). Dans le présent Programme, l'« optimisation des ressources financières » sera un critère important pour évaluer la qualité des propositions. Les ressources allouées (par exemple les heures de travail et d'autres coûts comme ceux des produits tangibles) doivent être proportionnées à l'objectif et au résultat prévu.

Vous trouverez d'autres informations sur le budget des projets aux **sections 4.2** et **5.2.**

Quelle doit être la durée d'un projet ?

Les projets doivent optimiser leur durée de vie et le Secrétariat conjoint tiendra compte de ce point lors de son évaluation du programme de travail. La durée moyenne est de 36 mois. Cette durée peut varier (et donc aller au-delà de 36 mois) selon le programme de travail, la complexité des investissements, etc. Cette durée doit cependant être aussi courte que possible afin d'obtenir des résultats rapidement et d'assurer l'efficacité et l'efficience du projet. La durée d'un projet doit donc être proportionnée au plan d'action et au résultat envisagé.

Quels types d'investissements sont possibles ?

Les investissements sont considérés comme une infrastructure qui est conjointement développée par les partenaires et qui durera au-delà de la durée de vie du projet. Il est possible de développer de nombreux types d'infrastructures, comme les usines de démonstration, les travaux de rénovation effectués sur des bâtiments dans le but d'augmenter l'efficacité énergétique, l'amélioration des pistes cyclables, les centres logistiques, les laboratoires vivants transnationaux, les installations de démonstration en énergie renouvelable, etc.

Les investissements autorisés sont les suivants :

- Un seul investissement pour l'ensemble du projet.

  Un seul concept d'investissement conçu pour atteindre l'objectif du projet (le changement escompté) ; il doit être élaboré par chacun des partenaires. Plusieurs partenaires peuvent contribuer financièrement à un même investissement. Il pourrait s'agir, par exemple, d'un grand « laboratoire vivant » transnational dans lequel tous les partenaires ont investi et qui pourra être utilisé par chacun d'entre eux pour tester leurs produits, services ou solutions.

- Les investissements « en réseau/en toile d'araignée »

  Plusieurs investissements dans différents territoires partenaires constituent un investissement global. Cela signifie que le partenariat

élabore un concept commun et met en œuvre ses différentes composantes de manière décentralisée (dans différents territoires partenaires), ces composantes étant interdépendantes et supposant un dialogue entre les partenaires et une utilisation partagée. L'investissement ne fonctionne que si toutes les composantes décentralisées sont mises en œuvre, évaluées conjointement et utilisées par d'autres partenaires.

- Investissements dupliqués

  Un concept d'investissement est élaboré conjointement, puis mis en œuvre dans différents territoires partenaires. Les résultats obtenus dans chaque territoire sont alors comparés (par exemple en établissant une base de référence) pour déterminer l'importance de facteurs contextuels spécifiques. Ce type d'investissement concerne surtout les projets qui ont une dimension territoriale spécifique.

Un délai suffisant doit être prévu entre la livraison d'un investissement et la fin d'un projet, afin de permettre l'évaluation, la diffusion et la mise en œuvre de ce dernier (six mois au minimum).

En ce qui concerne les investissements physiques, la terre sur laquelle se situe un investissement doit être possédée par un partenaire ou sous-partenaire. Il convient de discuter d'autres scénarios au cours du développement de l'étape 2, qui devront être approuvés par le programme.

Vous trouverez d'autres informations sur les obligations des partenaires en termes de durabilité du projet dans le **chapitre 6**, et d'autres informations sur la propriété et les DPI à la **section 5.7.**

2.3. Qui peut participer ? Nature et rôle des partenaires

2.3.1 Nature des partenaires

Les partenaires participant au projet peuvent être toute organisation publique constituant une entité juridique, comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Les organisations partenaires peuvent être réparties selon la typologie suivante, qui est également utilisée dans le Formulaire de candidature :

Typologie des partenaires

Grandes catégories	Exemples
Autorité publique locale	Municipalité, etc.
Autorité publique régionale	Conseil régional, etc.
Autorité publique nationale	Ministère, etc.
Agence sectorielle	agence de développement local ou régional, agence environnementale, agence de l'énergie, agence pour l'emploi, etc.
Fournisseur d'infrastructures et de services (publics)	entreprise de transport, de services publics (fourniture d'eau, d'électricité ou de gaz, assainissement, ramassage des déchets, etc.), aéroport, port, compagnie ferroviaire, etc.
Groupes d'intérêts, y compris ONG	organisation internationale, syndicat, fondation, organisme caritatif, association bénévole, club, etc.
Enseignement supérieur et recherche	faculté universitaire ou autre établissement d'études supérieures, organisme de recherche ou de RTD, pôle de recherche, etc.
Centre ou école d'éducation/de formation	école primaire, secondaire ou maternelle, centre de formation professionnelle, etc.
Entreprise	toute entreprise ne relevant pas de la catégorie des PME.
PME	micro, petites et moyennes entreprises.
Organisme d'aide aux entreprises	chambre de commerce, chambre de l'artisanat et des métiers, pépinière d'entreprises ou centre d'innovation, groupement d'entreprises, etc.
GEIE (Groupement économique d'intérêt européen), GECT (Groupement européen de coopération territoriale)	
Organisation internationale	régie par le droit national ou le droit international.

Le projet doit réunir une grande variété de partenaires, conformément aux Principes directeurs des différents Objectifs spécifiques (OS) énoncés dans le Programme de coopération :

- OS n° 1 : Les partenariats doivent réunir une grande variété d'acteurs de l'innovation (p. ex. entreprises, chercheurs, instituts d'enseignement, organismes de formation, décideurs et investisseurs privés).
- OS n° 2 : Les partenariats doivent impliquer tous les acteurs clés du domaine concerné et avoir une approche intégrée. L'implication d'autorités publiques locales et/ou régionales est une condition préalable essentielle.

- OS n° 3 : Les partenariats doivent impliquer tous les acteurs clés du domaine concerné, en particulier ceux des territoires et secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie.
- OS n° 4 : Les partenariats doivent impliquer de nombreux acteurs de l'innovation opérant dans le secteur des transports (p. ex. entreprises, chercheurs, instituts d'enseignement, organismes de formation, décideurs et investisseurs privés).
- OS n° 5 : Les partenariats doivent impliquer de nombreux acteurs de l'innovation opérant dans le domaine de l'efficience énergétique, de la gestion des déchets, de la production industrielle, ou dans tout autre secteur nécessitant une utilisation intensive de l'eau et/ou des sols.

Il est important de noter que les entités publiques et privées dont les activités comportent des tâches liées à la gestion de projets (par exemple les consultants) ne sont pas éligibles en tant que partenaires de projets.

Partenaires privés

Les partenaires privés, y compris les partenaires générant des profits (par exemple les PME) peuvent participer au Programme ENO. Cependant, seuls les partenaires privés à but non lucratif (c'est-à-dire dont l'ensemble de l'activité est non lucrative, et non pas seulement l'aspect lié à la réalisation du projet) peuvent être des partenaires chefs de file. Les activités économiques réalisées par les partenaires ont une incidence sur l'applicabilité des aides d'état au projet. Si les activités du projet sont considérées comme pouvant donner lieu à une aide d'état, des restrictions supplémentaires pourront s'appliquer (taux de cofinancement moins élevé, plafond de participation du FEDER, etc.).

Des informations plus détaillées sur l'aide d'État sont disponibles à la **section 5.6.**

Les partenaires privés du projet doivent également être conscients des points suivants :

- Ils peuvent être tenus d'appliquer les principes de passation des marchés publics en fonction des règles nationales, mais devront suivre les règles du Programme ENO. Voir la **section 5.5.**
- Des restrictions aux droits de propriété intellectuelle peuvent s'appliquer. Voir la **section 5.7.**
- Pour être remboursés, les coûts devront respecter les règles d'éligibilité énoncées aux **sections 5.1, 5.2 et 5.3.**
- Les partenaires participants ne peuvent agir à titre d'experts externes pour d'autres partenaires d'un même projet.

- Les procédures de paiement peuvent être prolongées en raison d'éventuels contrôles, audits, procédures judiciaires, etc. Dans de tels cas, les partenaires doivent prévoir un bon niveau de liquidités.
- Ils feront l'objet d'un contrôle de solvabilité avant l'approbation de la candidature à l'Étape 2. Les partenaires (chefs de file) potentiels doivent informer le SC dès qu'un partenaire non public s'apprête à rejoindre le partenariat. Voir la **section 4.2.7.** pour plus d'informations sur le sujet.

Partenaires suisses

Les organisations suisses peuvent participer aux projets ENO, mais ne peuvent pas prétendre au financement FEDER. Elles peuvent recevoir un financement de la part du Gouvernement fédéral suisse pour cofinancer leur part du budget du projet et, dans certains cas, être amenées à apporter leur propre financement pour couvrir la totalité de leur contribution. Les partenaires suisses doivent contacter leur point de contact avant de soumettre leur candidature de projet afin d'examiner les possibilités de cofinancement. Les organisations suisses ne peuvent être que des partenaires de projet ; elles ne peuvent pas agir en tant que chefs de file d'un projet ENO.

Partenaires situés en dehors de la zone du Programme ENO (partenaires assimilés)

Il est possible d'impliquer des partenaires situés en dehors de la zone ENO si leur contribution apporte des avantages au projet et à la zone couverte par le Programme.

Deux cas sont possibles :

- Les partenaires situés dans un pays appartenant à la zone ENO, mais dans une région qui n'en fait pas partie (ex. : Munich, en Allemagne) : ces partenaires peuvent participer sans autres démarches administratives.
- Les partenaires situés dans un pays situé au sein ou en dehors de l'Union européenne n'appartenant pas à la zone ENO (ex. : Lisbonne, au Portugal ou Vancouver, au Canada) : ces partenaires peuvent participer dès lors que le pays dans lequel ils sont situés a signé un accord avec l'Autorité de gestion du Programme ENO. Le Secrétariat conjoint contactera directement le pays concerné pour gérer la signature d'un tel accord. Veuillez noter que des contrats sont passés avec l'Espagne et le Danemark. Le programme a été informé que la Bulgarie n'accepterait aucune participation au programme ENO. Par ailleurs, les contrats existants ne

signifient pas pour autant qu'un projet recevra l'approbation automatique de ces États membres.

Les partenaires situés en dehors de la zone ENO éligible ne peuvent cependant pas agir en tant que partenaires chefs de file, sauf s'ils sont compétents dans leur domaine d'action pour certaines parties de la zone éligible (ex. : ministères fédéraux ou régionaux, agences fédérales ou organismes de recherche nationaux). Vous trouverez plus d'informations sur le sujet aux **sections 3.3.2 et 4.3.2** (critères d'éligibilité).

Le GECT comme bénéficiaire unique

Un GECT souhaitant être l'unique bénéficiaire d'un projet doit être composé d'au moins trois partenaires participants provenant de trois pays différents, et au moins deux de ces partenaires doivent être originaires d'une région située dans la zone couverte par le Programme ENO.

2.3.2 Rôle des partenaires

Partenaire chef de file

Le Programme applique le principe du partenaire chef de file[2], ce qui signifie que, dans chaque projet, l'un des partenaires agira en tant que « partenaire chef de file ».

Le partenaire chef de file, en concertation avec les autres partenaires du projet, est responsable de la rédaction de la candidature de projet et de sa transmission à l'AG/au SC. Les organismes lucratifs ne peuvent jamais être nommés chefs de file.

Après l'approbation de leur projet à l'« Étape 2 », le partenaire chef de file (LP) devra signer le Contrat de subvention avec l'Autorité de Gestion, et pourra alors lancer le projet. Pendant la phase de mise en œuvre, la principale tâche du LP est d'assurer la coordination du projet et le respect du principe de bonne gestion financière et de bonne gestion. Le LP doit chercher à pérenniser les effets des réalisations et résultats du projet. Il doit également maintenir une communication efficace au sein du partenariat et veiller à ce qu'il y ait un échange d'informations suffisant pour garantir la bonne réalisation du projet. La communication interne et la transmission des messages reçus ou envoyés au niveau du Programme (AG/SC/CP) et du projet (partenaires du projet et toutes les parties prenantes impliquées) sont l'une des tâches cruciales qui incombent au partenaire chef de file.

[2] Voir le Règlement (CE) n° 1299/2013, Article 13

Afin de définir les droits et les obligations respectifs des partenaires, le chef de file et les partenaires du projet signent l'Accord de partenariat. En résumé, le partenaire chef de file :

- soumet le Formulaire de candidature et l'Accord de partenariat ;
- signe le Contrat de subvention ;
- soumet le Rapport d'avancement (activités et dépenses) ;
- s'assure que les Rapports d'avancement comprennent uniquement les dépenses engagées pour la mise en œuvre de l'opération et correspondent aux activités prévues ;
- s'assure que toutes les dépenses incluses ont été vérifiées par un contrôleur (voir **section 5.13, « Contrôles »)** ;
- est responsable de la gestion financière et de la gestion du projet ;
- est l'organisation de contact du Secrétariat conjoint (SC) de Lille.

Partenaires de projet

Les partenaires de projet assument les tâches suivantes :

- livrer les réalisations de projet prévues dans le Formulaire de candidature et convenues dans l'Accord de partenariat ;
- assurer la pérennité des principaux résultats et réalisations (voir **section 6.1.1**) ;
- assumer la responsabilité de toute irrégularité concernant les dépenses déclarées ;
- contribuer à la réalisation des Rapports d'avancement (activités et dépenses) ;
- mener des actions d'information et de communication conformes au plan de communication et aux exigences du programme en matière de publicité.

Sous-partenaire

Le programme fonctionne généralement avec des partenaires à part entière, mais les structures qui n'ont pas la capacité financière nécessaire pour participer à un projet, ou qui ne souhaitent y participer que de façon limitée (par exemple à une ou deux activités) sont éligibles en tant que sous-partenaires.

De manière générale, les sous-partenaires sont des petites structures, ont une expertise spécifique et doivent collaborer étroitement avec un partenaire particulier. Leur implication dans le projet est souvent limitée en termes de temps

et de contribution. Néanmoins, les sous-partenaires peuvent être considérés comme faisant partie intégrante du projet étant donné qu'ils sont directement impliqués dans sa mise en œuvre.

Les sous-partenaires relèvent de la responsabilité d'un autre partenaire (le « partenaire responsable ») avec lequel ils doivent signer une entente visant à établir de bonnes relations de travail. Le partenaire responsable doit également se porter garant de la contribution financière au projet du sous-partenaire. Le partenaire responsable envoie les dépenses du sous-partenaire en même temps que les siennes. Tout comme les autres partenaires à part entière, les sous-partenaires doivent maintenir une piste d'audit exhaustive de tous les documents de valeur probante (contrairement aux experts et consultants externes, les sous-partenaires peuvent inclure leurs frais de personnel). Le contrôleur de premier niveau du partenaire responsable doit contrôler les dépenses du sous-partenaire. S'il le juge nécessaire, il a également la possibilité d'effectuer des contrôles sur place (voir **section 5.13**).

Les sous-partenaires ne peuvent déclarer leurs coûts que par le biais du partenaire responsable, et uniquement s'ils sont mentionnés comme sous-partenaires dans le Formulaire de candidature. Toutefois, ils ne sont pas obligés de signer l'Accord de partenariat. Un accord écrit doit être passé entre le sous-partenaire et le partenaire, stipulant clairement que les règles découlant du contrat de subvention leur sont applicables. Veuillez noter qu'aucune action ne doit être prise au niveau du sous-partenaire afin d'éviter de suivre ces règles.

Le budget total de l'ensemble des sous-partenaires ne peut excéder 50 % du budget du partenaire responsable. Si cette condition n'est pas remplie, le ou les sous-partenaires proposés devront devenir des partenaires officiels.

À titre d'exemple, un partenaire chef de file disposant d'un budget de 500 000 euros a un sous-partenaire. Le budget maximal du sous-partenaire s'élève à 250 000 euros. Si le partenaire chef de file a deux sous-partenaires (ou plus), leur budget maximal cumulé sera de 250 000 euros.

Les sous-partenaires doivent être situés dans le même pays que leur partenaire responsable (dans la même région, dans le cas de la Belgique) et l'option de calcul de leur taux de subvention et frais de personnel (A ou B) ne peut pas différer du partenaire auquel ils sont rattachés (voir section 5.2 pour de plus amples informations sur les frais de personnel).

Partenaires associés (observateurs)

Les partenaires associés sont des partenaires qui ne contribuent pas financièrement au projet, mais qui sont intéressés par ses résultats. Ils agissent à

titre d'observateurs. Les frais de déplacement et d'hébergement peuvent être financés par l'un des partenaires du projet, même si les partenaires associés ne relèvent pas spécifiquement de la responsabilité d'un partenaire de projet en particulier.

2.4. Les prémices du projet

La présente section explique quand et comment les candidats peuvent recevoir une aide du Programme pour développer leurs projets.
Pendant chaque appel à propositions, les projets sont soumis à un processus de candidature en deux étapes, et le Formulaire de candidature de l'Étape 1 doit avoir été approuvé pour qu'ils puissent soumettre le Formulaire de candidature complet du projet (Étape 2). Les propositions de projets sont donc évaluées deux fois. D'autres informations sur les critères de candidature et d'évaluation sont disponibles aux **chapitres 3 (Étape 1) et 4 (Étape 2).**

Le processus de candidature en deux étapes a été mis en place pour mieux guider les candidats dans l'élaboration de leur projet et leur éviter un travail inutile au cas où leur projet serait rejeté. Les candidats reçoivent donc rapidement (avec la décision de l'Étape 1) une rétroaction sur l'adéquation stratégique de leur projet avec les objectifs du Programme.

Chaque année, deux appels à propositions sont généralement lancés, et chaque appel est assorti d'une date limite. Les appels sont publiés sur le site internet du Programme ENO, accompagnés d'un « Kit de candidature » (comprenant les termes de référence de l'appel, le Manuel du Programme et une version de référence du Formulaire de candidature au format Word).

Si le Programme décide d'ouvrir un appel à propositions ciblé, des terme de référence et un manuel spécifiques seront rédigés et publiés sur le site web du Programme.

Comment obtenir de l'aide : de l'idée de projet à la candidature

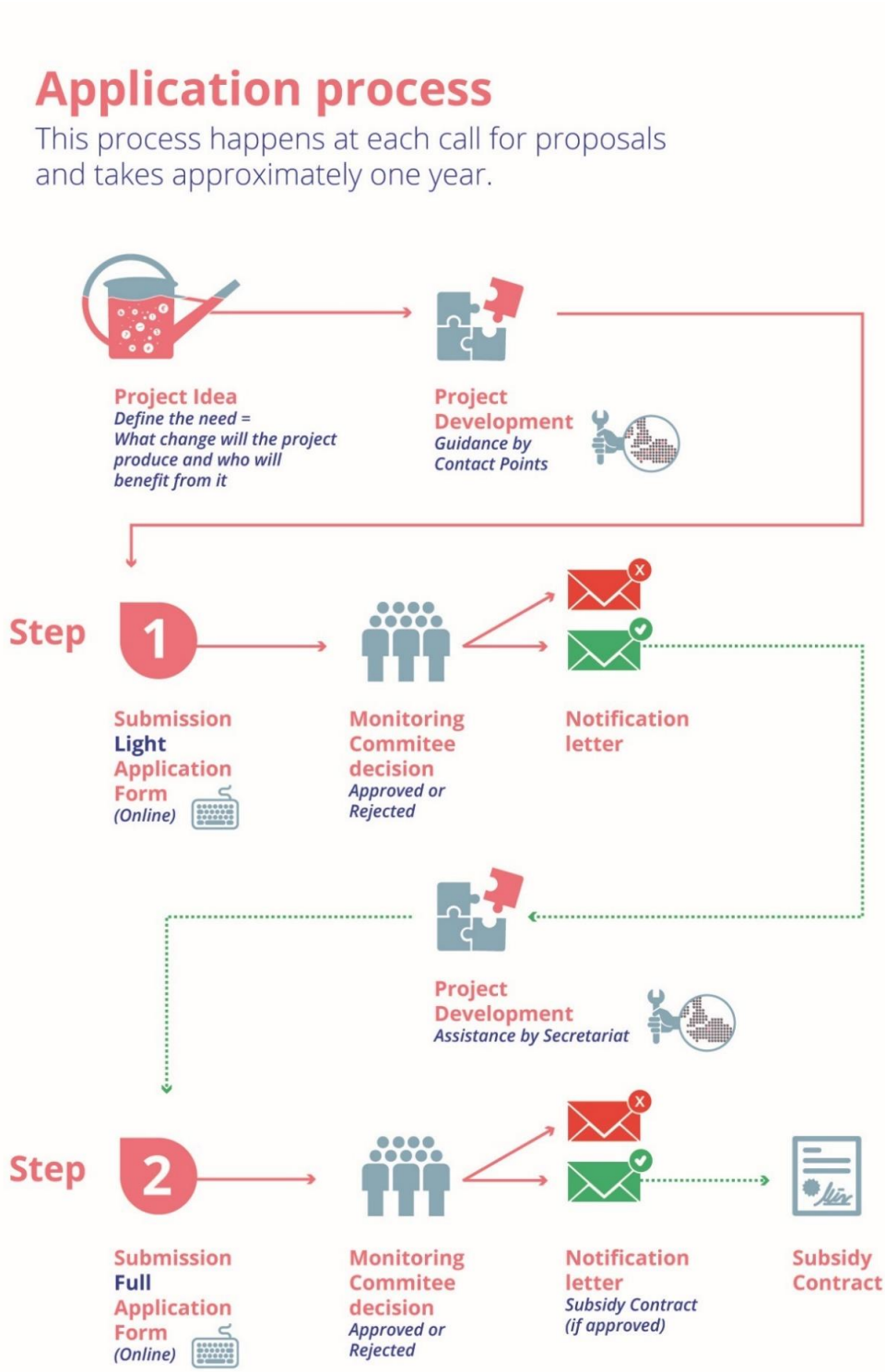
Les candidats doivent avant tout s'assurer que leur idée de projet respecte les principaux critères qui caractérisent un « bon projet » (voir **section 2.1**).

Une fois que les candidats ont commencé à définir la logique d'intervention de leur projet, ils doivent contacter leur point de contact, qui les aidera à élaborer leur idée de projet. Ce soutien sera maintenu jusqu'au dépôt de la candidature.

Les candidats sont conviés à publier leurs idées de projet sur le site Web d'Interreg ENO afin de faciliter les échanges avec les points de contact. Cela peut également aider à trouver de nouveaux partenaires ou de nouvelles possibilités de co-

financement. La soumission d'idées de projet ne doit pas être confondue avec l'envoi d'une candidature officielle, et leur publication sur le site ne signifie pas pour autant qu'elles ont été approuvées par le Programme.

Pour plus de précisions sur les points à aborder à l'Étape 1, **voir le chapitre 3** sur le Formulaire de candidature.



Étape 1 – Soumission du Formulaire de candidature

Une fois rempli, le Formulaire de candidature de l'Étape 1 peut être soumis en ligne pendant les dates d'ouverture de l'appel.

Les candidatures seront évaluées selon une série de critères d'éligibilité et de qualité (voir **section 3.3**). Bien que l'évaluation du FC soit réalisée par le SC, c'est le Comité de suivi (CS) du programme qui prend la décision d'approuver (ou non) les projets. Le SC informera chaque projet de la décision prise par le CS.

Si le projet obtient l'approbation du CS pour l'Étape 1, la notification sera accompagnée d'une série de recommandations visant à rendre la proposition de projet encore meilleure, et les projets devront tenir compte de ces recommandations lors de la préparation du dossier de candidature complet pour l'Étape 2.

Les candidats n'auront qu'une seule et unique occasion de soumettre une idée de projet. Si la proposition de projet est rejetée, les candidats devront formuler une nouvelle proposition (nouveau périmètre, nouveaux objectifs) pour pouvoir présenter une nouvelle candidature lors d'un prochain appel (Étape 1).

Si un projet est déclaré inéligible à l'Étape 1, il pourra être présenté à nouveau lors d'un prochain appel, à condition d'avoir résolu ses problèmes d'éligibilité.

Développement du projet après l'approbation à l'Étape 1

La période entre la soumission pour l'Étape 1 et la soumission pour l'Étape 2 est cruciale. Un accompagnement complet sera offert par le SC et les points de contact pour augmenter les chances d'approbation (entretiens individuels, ateliers, etc.). Cette période durera environ six mois.

Après l'approbation à l'Étape 1, le candidat doit contacter le plus tôt possible le Secrétariat conjoint (SC) pour rencontrer ses membres, débattre des recommandations émises et établir un plan d'action jusqu'à la soumission du Formulaire de candidature complet.

Étape 2 – Soumission du Formulaire de candidature complet

Le Formulaire de candidature complet doit être soumis en ligne avant la date limite fixée par le Programme.

Les Formulaires de candidature de l'Étape 2 seront ensuite évalués selon une série de critères d'éligibilité et de qualité (voir **section 4.3**).

Comme à l'Étape 1, le SC informera chaque projet de la décision du CS.

Le partenariat doit soumettre dans l'eMS une version scannée de l'**Accord de partenariat** signé (exclusivement au format PDF) en même temps que le

Formulaire de candidature de l'Étape 2, afin d'éviter tout retard de lancement du projet. Si la décision est positive et qu'aucun Accord de partenariat signé n'a été soumis avec le Formulaire de candidature de l'Étape 2, la notification indiquera une date limite de soumission (dans les 2 mois suivant la réunion du CS). Si l'accord signé n'a pas été soumis dans le délai prévu, le contrat de subvention ne sera pas valide et le projet sera rejeté.

Chapitre 3 – Candidature et évaluation à l'étape 1

À l'Étape 1, le projet doit expliquer pourquoi il est important pour l'ENO et indiquer les résultats mesurables qu'il compte obtenir. Les projets doivent justifier leur raison d'être, leur nécessité (pourquoi une intervention est nécessaire), leur principal objectif et les résultats attendus.

Ce n'est qu'à l'Étape 2 que le projet devra fournir des précisions sur la manière dont il compte produire le changement attendu. À l'Étape 2, les candidats devront fournir un programme de travail détaillé et un budget pour toute la durée du projet.

3.1 Comment obtenir, remplir et soumettre le Formulaire de candidature électronique

Toutes les candidatures doivent être soumises en ligne dans le système de suivi électronique (eMS). Vous trouverez la dernière version du formulaire de candidature sur le portail eMS. Le formulaire de candidature eMS est LE document de référence officiel : il contient toutes les informations et données les plus récentes.

Le portail eMS est accessible à partir du site internet du Programme ENO, www.nweurope.eu. Un guide vous expliquant comment utiliser l'eMS est disponible à l'adresse suivante : http://www.nweurope.eu/media/1128/ems-technical-guidance.pdf

Chaque section comporte une question spécifique à laquelle il convient de répondre de façon précise, en suivant l'ordre indiqué. Les candidats sont vivement encouragés à rédiger des paragraphes structurés, cela facilitant le travail des évaluateurs.

La soumission d'un FC n'est possible que lorsqu'un appel à propositions est ouvert. Les informations relatives aux appels à propositions seront publiées sur le site internet du Programme. Le Formulaire de candidature en ligne restera modifiable jusqu'à sa soumission dans les délais impartis pour l'appel. Une fois qu'une proposition d'étape 1 est soumise, le formulaire de candidature passe en lecture seule pour les candidats, mais il est encore possible d'exporter des copies à partir d'eMS. Toutes les soumissions sont finales et il n'est pas possible d'ouvrir à nouveau les formulaires de candidature pour y apporter des modifications, même si l'appel est toujours ouvert. Si la proposition est approuvée par le Comité de suivi, le Formulaire de candidature sera réactivé. Le projet pourra alors modifier et compléter son Formulaire de candidature en vue d'une soumission pour l'Étape 2.

Pour leur information, les candidats peuvent également télécharger à tout moment une version PDF ou HTML du modèle de formulaire de candidature (Étapes 1 et 2) à partir du système en ligne, mais ces versions ne peuvent pas être utilisées pour soumettre une candidature officielle.

Le formulaire de candidature de l'Étape 1 est une version abrégée du document complet. Le formulaire de candidature de l'Étape 2 constitue la version complète.

3.2 Points clés de l'Étape 1

3.2.1 Résumé du projet

Résumé : Il est primordial que l'idée de projet soit bien résumée lors de l'Étape 1. **Un résumé du projet doit être fourni dans les 4 langues du Programme.** Il doit explicitement décrire la situation actuelle dans le domaine concerné et les fondements du projet, et expliquer brièvement les effets à long terme escomptés (voir section 6.2, « Effets à long terme, durabilité et déploiement »).

Globalement, le résumé de projet doit éveiller la curiosité du lecteur, être original et donner un bref aperçu des objectifs, du contenu, des motivations et des résultats escomptés. Il est conseillé de ne pas employer un langage technique dans le résumé, et les traductions doivent être de bonne qualité.

Budget indicatif : À l'Étape 1, les partenaires indiquent séparément le budget total envisagé (investissements et budget FEDER total inclus) et le budget spécifique prévu pour les investissements.

Durée : À l'Étape 1, la durée du projet devra être estimée (en nombre de mois). La date de lancement du projet sera la date de la décision du Comité de suivi. Les dates de soumission pour l'Étape 2 sont indiquées sur le site internet du Programme, dans les termes de référence de chaque appel. En choisissant la

durée du projet, les partenaires doivent tenir compte d'éventuels retards de lancement du projet, ainsi que de la période de clôture (quelques mois en général). Les projets doivent optimiser leur durée ; cela fera partie de l'évaluation du programme de travail effectuée par le Secrétariat conjoint dans le cadre de l'Étape 2. La durée recommandée est de 30 à 36 mois. (Voir section 2.1, « Les clés d'un bon projet »)

3.2.2 Partenariat

À l'Étape 1, le Programme ne s'attend pas à ce que les projets aient déjà un partenariat fixe : le partenariat ne devra être finalisé qu'à l'Étape 2. La seule exigence requise à l'Étape 1 est que le projet implique au moins trois partenaires issus de trois pays différents, et qu'au moins deux de ces partenaires soient originaires d'une région située dans la zone couverte par le Programme ENO (critères d'éligibilité).

Les projets devront toutefois spécifier les profils recherchés pour atteindre les résultats escomptés au travers d'un partenariat efficace, et indiquer où trouver ces compétences spécifiques dans la région de l'Europe du Nord-Ouest. La distribution des rôles (« Qui fait quoi ? ») doit également être précisée dans cette section.

À l'Étape 1, les partenaires qui ont confirmé leur participation doivent être répertoriés, tout comme les partenaires potentiels sérieusement intéressés, mais avec lesquels les discussions sont toujours en cours. La composition du partenariat peut être modifiée entre l'Étape 1 et l'Étape 2, mais au moins deux des partenaires répertoriés à l'Étape 1 doivent être maintenus à l'Étape 2 (voir **section 4.3.2**). À l'Étape 1, le projet est uniquement tenu de désigner un partenaire chef de file préliminaire. Cela signifie que le partenaire chef de file peut être modifié entre les candidatures de l'Étape 1 et de l'Étape 2. Par ailleurs, tous les partenaires ne sont pas tenus d'être des partenaires à part entière (voir **section 2.3** pour plus d'informations sur les types de partenaires possibles).

3.2.3 Description du projet

Pertinence du projet : Dans cette rubrique, le partenariat doit fournir un bon aperçu du contexte dans lequel le projet s'inscrira, ainsi qu'une description générale de la portée du projet (y compris les principales réalisations envisagées). Le projet doit spécifiquement déterminer les défis ou problèmes sociétaux auxquels il souhaite s'attaquer, et indiquer la pertinence de ces défis/problèmes pour la zone Europe du Nord-Ouest. Le projet devra également fournir un aperçu de la situation et des tendances actuelles dans le secteur/domaine qu'il cible. Pour ce faire, le projet devra mettre en exergue les disparités existantes en Europe du Nord-Ouest dans le secteur/domaine en question.

Le partenariat doit également décrire la portée du projet, et notamment les points qu'il souhaite spécifiquement traiter dans le secteur/domaine en question. Il importe également de préciser en quoi l'approche choisie par le projet est nouvelle et en quoi elle se démarque des pratiques existantes. Le partenariat doit impérativement décrire de façon générale ses principales réalisations escomptées afin de donner une idée des actions qu'il entreprendra pour atteindre ses objectifs. Finalement, le partenariat doit également expliquer en quoi une coopération transnationale est nécessaire pour atteindre les objectifs du projet.

Niveau de coopération : La coopération doit être la pierre angulaire du projet et doit être visible à chacune de ses étapes. Il est demandé au partenariat de décrire son approche de la coopération et d'expliquer dans quelle mesure les partenaires sont prêts à coopérer pour réaliser le projet et obtenir les résultats attendus.

Il convient de noter que pour être éligibles, les projets **doivent remplir les quatre critères suivants : « élaboration commune », « mise en œuvre commune », « effectifs communs » et « financement commun »** dans le tableau de niveau de coopération du Formulaire de candidature des Étapes 1 et 2 (voir sections **3.3.2 et 4.3.2 consacrées aux critères d'éligibilité respectifs de chaque étape).**

Les critères sont les suivants :

Élaboration commune (critères d'éligibilité)

- Tous les partenaires définissent leur rôle au sein du projet et expliquent comment leur action permettra d'accroître l'effet de synergie.
- Tous les partenaires contribuent au projet, mais tirent également des avantages de leur participation.
- Le concept du projet est élaboré par l'ensemble des partenaires ; ils définissent son mode de fonctionnement ; ils déterminent ensemble les objectifs, résultats, réalisations et modules de travail.

Mise en œuvre commune (critères d'éligibilité)

- Tous les partenaires ont défini les tâches au sein du projet et assument la responsabilité de leur mise en œuvre.
- Le partenaire chef de file coordonne ce processus et porte la responsabilité globale de la mise en œuvre du projet.

Effectifs communs (critères d'éligibilité)

- Tous les partenaires affectent du personnel et définissent son rôle dans le cadre du projet.
- Les membres du personnel coordonnent leurs activités et échangent régulièrement des informations.
- Les fonctions des partenaires ne font pas double emploi avec celles d'autres organisations partenaires.
- Le projet nommera un chef de projet commun qui coordonnera les activités de l'ensemble des partenaires et de leur personnel.

Financement commun (critères d'éligibilité)

- Le projet dispose d'un seul budget et tous les partenaires se voient allouer des fonds de ce budget en fonction des activités qu'ils réalisent dans le cadre du projet.
- Le partenaire chef de file est chargé de la gestion et de la distribution de ces fonds, ainsi que de la déclaration de leur utilisation.

Communication commune

- Le projet possède une seule stratégie de communication.
- Le projet nommera un responsable de la communication chargé d'élaborer la stratégie de communication en étroite collaboration avec le responsable du projet et les partenaires.
- Le responsable de la communication coordonne la mise en œuvre et l'évaluation de toutes les activités de communication.
- Toutes les activités de communication doivent contribuer aux objectifs définis dans la stratégie de communication.

Prise de décisions commune

- Tous les partenaires du projet sont impliqués dans le processus décisionnel et informés de toute décision relative au projet.
- Une instance décisionnelle (par exemple un Comité de pilotage) est créée.

Un engagement commun pour des effets à long terme

- Tous les partenaires s'engagent à contribuer et contribuent de manière tangible aux effets à long terme du projet sur le plan économique, environnemental ou social (des effets qui se produiront cinq ans, voire dix ans après la clôture du projet, prolongeant l'impact de ce dernier dans le temps).

- Une stratégie de déploiement est mise en place (utilisation des résultats par d'autres organisations, etc.).

Échange de connaissances/d'expérience

- Les partenaires du projet partagent leurs connaissances/leur expérience et apprennent les uns des autres.
- Les partenaires utilisent la technologie moderne (outils de communication en ligne, outils d'apprentissage en ligne, réseaux sociaux) pour connaître et faire connaître les résultats du projet.
- Les connaissances acquises sont largement accessibles aux groupes cibles potentiels, aux partenaires du projet et au grand public.

Objectif, résultats attendus et effets à long terme du projet

Objectif et résultats attendus : La définition de l'objectif et des résultats du projet de façon précise et concise constitue la principale difficulté de l'Étape 1. Avant de définir l'objectif du projet, les candidats doivent lire attentivement la section 5.9 du présent manuel.

- L'objectif du projet définit ce que le projet se propose de réaliser (quelles structures, personnes ou régions de l'ENO en bénéficieront ?) et ne doit pas se limiter à une simple description des activités. L'objectif du projet doit correspondre à UN des Objectifs spécifiques du Programme, ce qui signifie que les projets doivent définir leur objectif par rapport à l'Objectif spécifique choisi. Pour plus de détails sur l'ensemble des Objectifs spécifiques du Programme, consultez le Programme de coopération.
- Résultats du projet : Chaque projet doit tout d'abord quantifier sa base de référence (« Que se passerait-il si nous n'agissions pas ? ») et ensuite quantifier les changements attendus en termes de valeur/volume. Afin de décrire adéquatement les bénéfices attendus du projet, les candidats doivent indiquer les résultats attendus du projet à trois points futurs précis : la date de clôture du projet, cinq ans après le projet, et dix ans après le projet.

3.3 Évaluation du projet à l'Étape 1

L'Étape 1 est obligatoire. Seuls les candidats ayant soumis un Formulaire de candidature à l'Étape 1 et reçu un avis positif du Comité de suivi seront autorisés à soumettre un Formulaire de candidature complet à l'Étape 2.

3.3.1 Procédure d'évaluation – Étape 1

La procédure de candidature est présentée à la section 2.4 du Manuel du Programme ; la présente section est plus spécifiquement axée sur la procédure d'évaluation officielle. Toutes les candidatures soumises avant la clôture d'un appel sont évaluées via une procédure standardisée et selon les critères listés ci-dessous.

La procédure d'évaluation commence par la **vérification de l'éligibilité**, qui est effectuée par le SC. Le SC détermine si la proposition remplit les critères d'éligibilité du programme (voir **section 3.3.2** ci-dessous). Les projets non éligibles ne seront pas réévalués et seront avisés de la décision.

Si la candidature est jugée éligible, elle sera ensuite évaluée selon une série de **critères d'évaluation qualitatifs** analysant l'« adéquation stratégique » avec le Programme et la qualité globale de la proposition de projet. Le SC évalue au total quatre critères d'évaluation qualitatifs (voir **section 3.3.3**).

Une note de 1 à 5 est attribuée pour chacun des critères :

5 (excellent) – la candidature remplit parfaitement le critère requis et les informations fournies pour l'évaluation du critère sont suffisantes, claires et cohérentes ;

4 (satisfaisant) – la candidature remplit correctement le critère requis, mais les informations fournies sont insuffisantes quant à certains aspects secondaires (ex. : éléments d'information manquants dans les rubriques secondaires de la candidature, calendrier prévoyant trop peu de marge en cas de retards imprévus) ;

3 (suffisant) – la candidature remplit suffisamment le critère requis, mais certains aspects du critère ne sont pas entièrement satisfaits ou ne sont pas expliqués clairement ou en détail (ex. : le partenariat proposé ne dispose pas de toute l'expertise nécessaire pour relever le défi identifié ; les étapes de la mise en œuvre ne sont pas entièrement claires dans la description du Formulaire de candidature) ;

2 (faible) – la candidature présente de sérieuses lacunes au regard du critère requis et/ou les informations fournies sont de qualité insuffisante ; (ex. : la pertinence et la nécessité du projet ne sont pas clairement justifiées ; les réalisations principales ne sont pas clairement décrites ; les groupes cibles ne sont pas décrits) ;

1 (insuffisant) – la candidature ne remplit pas le critère requis et/ou certaines informations requises sont manquantes (ex. : la candidature traite de questions qui ne sont pas pertinentes pour le Programme selon la définition du Programme

de coopération ; les informations du Formulaire de candidature sont incomplètes ou peu claires).

Par ailleurs, chaque critère possède une pondération différente (voir la liste des critères à la **section 3.3.3** ci-dessous).

3.3.2 Critères d'éligibilité – Étape 1

Le projet sera déclaré éligible s'il respecte la liste de critères définis pour l'Étape 1.

	Critères d'éligibilité	Description
1	La candidature a été soumise à temps dans le Système de suivi électronique (eMS) du programme.	Dans les délais fixés par les termes de référence de l'appel à propositions.
2	Toutes les rubriques de la candidature sont renseignées.	Tous les champs obligatoires du Formulaire de candidature sont remplis.
3	Le projet confirme qu'il respecte la législation nationale et communautaire.	Le partenaire chef de file confirme ceci en soumettant le Formulaire de candidature.
4	La candidature est rédigée en anglais.	Toutes les rubriques de la candidature doivent être rédigées en anglais, à l'exception du résumé de projet, qui doit être fourni dans les quatre langues du Programme.
5	Le résumé de projet est fourni dans les quatre langues du programme.	Le résumé de projet doit être fourni en anglais, français, néerlandais et allemand.
6	Le projet implique au moins trois partenaires provenant de trois pays différents. Au moins deux de ces partenaires doivent être originaires d'une région située dans la zone couverte par le Programme ENO.	Par exemple, cela signifie qu'un projet composé de trois partenaires originaires de Düsseldorf, Bristol (deux villes situées à l'intérieur de la zone éligible de l'ENO) et Marseille (située en dehors de la zone éligible) serait éligible, alors qu'un projet composé de trois partenaires originaires de Lyon, Brême (toutes deux en dehors de la zone éligible de l'ENO) et Rotterdam (dans la zone éligible) ne serait pas éligible. **Les partenaires dont la participation n'est pas encore confirmée à ce stade seront pris en compte pour ce critère.**
7	Le partenaire chef de file est une organisation implantée dans un État membre de l'UE	Cela exclut les partenaires chefs de file suisses et ceux situés en dehors de la zone éligible de l'ENO (ex. : Toulouse, Hambourg, etc.).

	Critères d'éligibilité	Description
	et située dans la zone couverte par le Programme ENO.[3]	
8	Le partenaire chef de file est une organisation publique, une organisation à but non lucratif ou un organisme « assimilé public ».	Le partenaire chef de file a sélectionné le statut « à but non lucratif » dans le Formulaire de candidature. Les organisations « à but lucratif » ne sont pas autorisées à être chef de file. Tout Formulaire de candidature indiquant une organisation « à but lucratif » comme partenaire chef de file sera considéré inéligible. Le partenaire chef de file peut être modifié dans la candidature de l'Étape 2.
9	Le projet a choisi un seul objectif du Programme et décrit un objectif de projet.	Le projet a choisi l'un des cinq Objectifs spécifiques. L'objectif du projet a été indiqué dans la rubrique appropriée.
10	Le partenaire chef de file confirme que les partenaires coopéreront à l'élaboration, à la mise en œuvre, au recrutement du personnel et au financement du projet.	Le partenaire chef de file confirme que les partenaires coopéreront à l'élaboration, à la mise en œuvre, au recrutement du personnel et au financement du projet. Des informations sur les quatre critères doivent être incluses dans le « tableau de niveau de coopération ».

Les projets doivent être conscients que les contrôles automatisés effectués par l'eMS ne garantissent pas que le Formulaire de candidature soumis ne sera pas déclaré inéligible. Le partenaire chef de file demeurera responsable de la vérification du respect de tous les critères d'éligibilité.

3.3.3 Critères d'évaluation qualitatifs – Étape 1

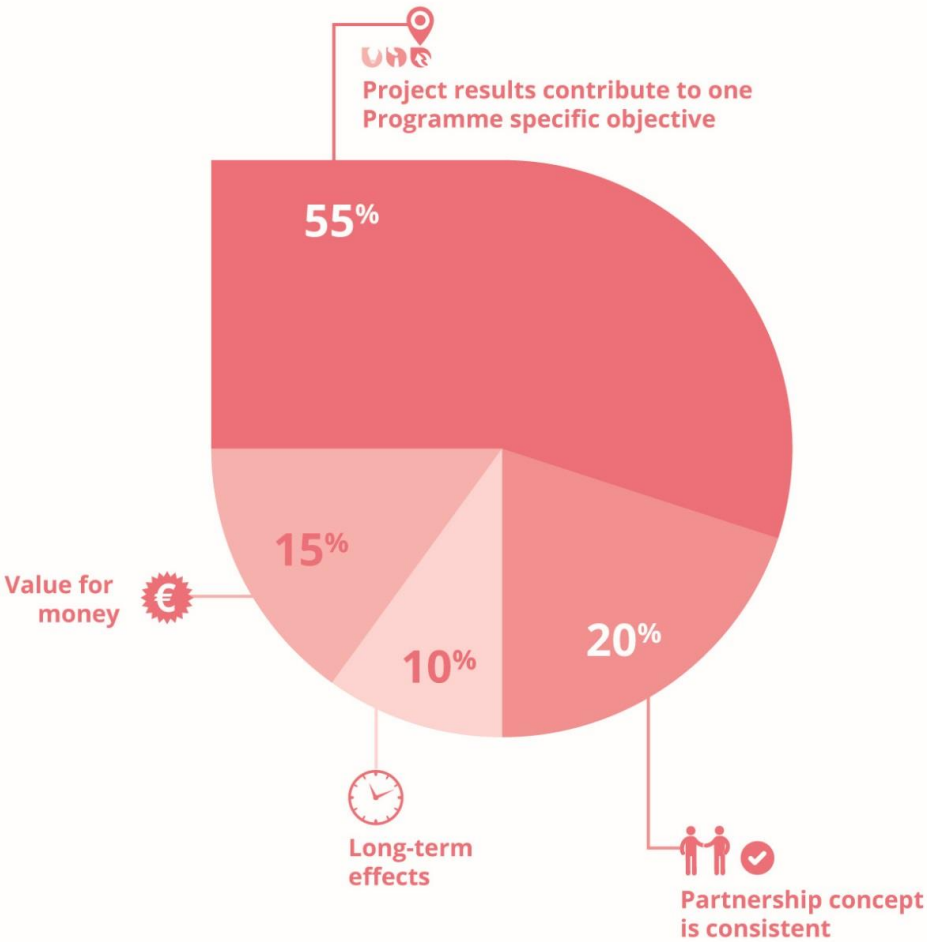
Les candidatures éligibles à l'ÉTAPE 1 seront évaluées selon les critères qualitatifs suivants :

[3] Pour les États membres participant au Programme ENO, mais dont le territoire n'est que partiellement couvert (à savoir l'Allemagne, les Pays-Bas et la France), des entités juridiques extérieures à la zone du Programme ENO :

- compétentes dans leur domaine d'action pour certaines parties de la zone éligible, p. ex. des ministères fédéraux ou régionaux, des agences fédérales, des organismes de recherche nationaux immatriculés en dehors de la zone du Programme, etc. ;
- répondant aux critères de base définis dans les autres critères d'éligibilité ; et
- dont les activités profitent aux régions de la zone du Programme ENO, peuvent devenir partenaires chefs de file de projets financés par le Programme.

N°	Critères et questions d'évaluation qualitative	Score (en points)	Pondération des critères
1	Les résultats du projet contribuent à l'un des Objectifs spécifiques du Programme - *Le projet est-il justifié ?* - *L'approche choisie par le projet est-elle pertinente ?* - *Le projet contribuera-t-il à réduire les disparités dans la zone ENO ?* - *Le changement attendu sur le terrain est-il mesurable, réaliste et atteignable ?*	**/5 points**	**55%**
2	Cohérence du partenariat - *La composition envisagée pour le partenariat est-elle pertinente pour produire le résultat souhaité ?*	**/5 points**	**20%**
3	Effets à long terme - *Le projet aura-t-il des effets à long terme ?*	**/5 points**	**10%**
4	Optimisation des ressources financières - *Le projet optimise-t-il les ressources financières ?* - *Le projet est-il efficace, ou les résultats sont-ils conformes aux objectifs du projet ?*	**/5 points**	**15%**
	Pondération totale des critères		**100%**

Quality criteria in Step 1



Interreg North-West Europe
European Regional Development Fund
EUROPEAN UNION

3.4 Décision sur la candidature de l'étape 1

Les candidatures éligibles à l'étape 1 seront évaluées par le Secrétariat conjoint selon des critères d'évaluation éligibles et qualitatifs (voir **section 3.3**). Les rapports d'évaluation élaborés par le Secrétariat conjoint comprennent des commentaires sur chacun des critères de sélection de qualité de l'étape 1 ainsi qu'une conclusion globale pour chaque application. Ces rapports constituent une base de discussion pour que le Comité de suivi prenne sa décision.

Chaque délégation transmet sa propre opinion sur chaque application et c'est en échangeant ces opinions et arguments que le Comité de suivi arrive finalement à trouver un consensus. Dans la mesure où le Secrétariat conjoint évalue la contribution de la candidature aux fins du programme, les délégations nationales évalueront également la contribution à des fins politiques nationales, régionales et locales.

Le Comité de suivi se retrouve régulièrement, au moins deux fois par an, pour discuter des propositions de projet de l'étape 1. Une lettre de notification accompagnant la décision du Comité de suivi (rejet ou approbation) est envoyée au candidat chef de file. Cette lettre contient les principales recommandations relatives au développement du futur du projet en cas d'approbation ou une explication des principales raisons qui ont abouti au rejet. Le rapport d'évaluation du Secrétariat conjoint n'est pas transmis car il reflète seulement l'opinion du Secrétariat conjoint avant les délibérations et pas nécessairement l'opinion de consensus de l'organe décisionnel, le Comité de suivi.

L'approbation d'une candidature à l'étape 1 donne le droit d'accéder à la prochaine étape. Cette approbation ne donne pas pour autant droit à une allocation de fonds et ne garantit pas nécessairement que l'étape 2 soit approuvée. Cependant, cela signifie que l'idée correspond bien au Programme ENO et que le projet est soutenu par une aide au développement supplémentaire de la part du Secrétariat conjoint et des points de contact afin d'accroître ses chances d'approbation au cours de la prochaine étape.

Un rejet signifie que l'idée ne contribue pas (suffisamment) aux objectifs du programme ENO. Si le consortium souhaite soumettre à nouveau sa candidature, il devra repenser fondamentalement l'idée, les résultats envisagés, l'étendue et l'analyse du contexte.

Si un projet est déclaré inéligible à l'étape 1, il peut être à nouveau soumis dans le cadre d'un appel ultérieur, à condition qu'il respecte les critères d'éligibilité.

Chapitre 4 – Candidature et évaluation à l'étape 2

4.1 Comment obtenir, remplir et soumettre le Formulaire de candidature électronique

Contrairement à celui de l'Étape 1, le Formulaire de candidature de l'Étape 2 constituera la version intégrale.

Le Formulaire de candidature en ligne sera de nouveau disponible dès l'approbation de la proposition de projet par le Comité de suivi, à l'Étape 1, et restera accessible pour d'éventuelles modifications jusqu'à la date limite de soumission de l'Étape 2. Seuls les partenariats dont les propositions de projets ont été approuvées à l'Étape 1 pourront soumettre leur candidature complète à l'Étape 2.

Le Formulaire de candidature en ligne est disponible sur le site internet du Programme ENO : http://www.nweurope.eu/apply/

4.2 Points clés de l'Étape 2

4.2.1 Résumé du projet

La durée du projet et le résumé de projet (en quatre langues) doivent être actualisés pour tenir compte des modifications apportées dans la proposition de projet complète et définitive pour l'Étape 2.

4.2.2 Partenariat

Description du partenariat

Le concept stratégique du partenariat a été décrit à l'Étape 1. À l'Étape 2, le projet doit fournir tous les détails concernant le partenariat et expliquer pourquoi sa composition est appropriée pour atteindre l'objectif du projet.

Dans cette rubrique, il conviendra de fournir des informations sur :

- la nature des organisations impliquées, leurs compétences, le rôle qu'elles joueront et les activités qu'elles exerceront dans le cadre du projet ;
- le lieu où ces organisations sont implantées.

Le Programme recommande vivement au partenariat de soumettre une version scannée de **l'Accord de partenariat** signé (exclusivement au format PDF) en même temps que le Formulaire de candidature de l'Étape 2.

Description des partenaires

Les descriptions des partenaires doivent être ajoutées et, au besoin, actualisées, par exemple si de nouveaux partenaires sont intégrés, ou en cas de modification des rôles et/ou des circonstances postérieurs à la candidature de l'Étape 1. Il est également important de nommer l'organisation chef de file.

À l'Étape 2, des sous-partenaires peuvent également être ajoutés aux descriptions des partenaires (voir **section 2.3**). Si des sous-partenaires sont impliqués dans un projet, ils doivent être clairement identifiés à ce titre et listés sous la description correspondante. S'ils ne sont pas mentionnés dans le Formulaire de candidature, leurs dépenses ne seront pas éligibles. Les informations concernant les sous-partenaires doivent inclure le nom de l'organisation, une description de son rôle dans le projet et le budget correspondant.

Si un partenaire du projet (micro-entreprise ou micro-ONG) souhaite recevoir un paiement anticipé, conformément à la section 5.4.9, le partenaire devra cocher la case correspondante dans la rubrique relative à la description du partenaire.

4.2.3 Description du projet

Pertinence du projet

Il est recommandé que le partenariat affine les explications données sur le contexte et la portée du projet, afin de garantir que les informations fournies soient cohérentes avec le partenariat et le programme de travail.

Niveau de coopération : Le partenariat doit démontrer dans quelle mesure il est prêt à coopérer pour réaliser le projet. À l'Étape 2, le partenariat doit affiner les informations fournies à l'Étape 1 et expliquer en détail quelle partie du programme de travail (Modules de travail, Activités, Investissements) exigera une étroite coopération et comment il compte la mettre en œuvre.

Objectif, résultats attendus et effets à long terme du projet

Les projets doivent donner ici plus d'informations, ou préciser le résultat prévu (déjà décrit à l'Étape 1).

Sous-objectifs : À l'Étape 2, le projet doit concevoir un programme de travail détaillé expliquant comment obtenir le résultat défini à l'Étape 1. Il s'agira notamment de définir jusqu'à trois « sous-objectifs », c'est-à-dire des objectifs plus modestes (appelés jalons de réalisation) qui devront être atteints pour réaliser l'objectif principal du projet. Ces sous-objectifs doivent contribuer aux principaux indicateurs et réalisations du projet. Les principaux indicateurs et réalisations doivent être indiqués dans la rubrique du Formulaire de candidature relative aux modules de travail. Avant de remplir le Formulaire, les candidats doivent lire attentivement la section 5.9 du présent Manuel (sur les indicateurs).

Cadre politique

Conformité aux politiques (stratégies et politiques régionales, nationales et européennes) : Une brève description du cadre politique spécifique au projet doit être fournie. Si le projet prévoit de consacrer une partie de son programme de travail à l'élaboration de politiques, il sera particulièrement important de prendre en compte, et idéalement de faire référence, aux cycles et aux calendriers politiques et électoraux pour la programmation des politiques. Cet aspect sera essentiel si plusieurs pays sont impliqués. L'élaboration de politiques doit également être axée sur la recherche de résultats, ce qui signifie qu'elle doit être définie en termes précis et mesurables.

Utilisation d'initiatives ou de projets européens terminés/en cours : Les projets doivent résumer tous les projets ou initiatives européens terminés ou en cours dont ils comptent faire usage et expliquer comment leurs résultats/enseignements seront intégrés au programme de travail. Par ailleurs, le projet doit décrire toute autre connaissance dont il compte tirer profit.

Principes horizontaux

Le développement durable, l'égalité des chances et la non-discrimination, ainsi que l'égalité hommes-femmes et l'inclusion, sont les trois grands principes horizontaux incontournables des politiques de l'UE et du Programme ENO. Veuillez vérifier attentivement le critère d'éligibilité pertinent pour vous assurer que la candidature répond aux exigences du Programme.

En termes pratiques, cela signifie que les projets ne doivent pas violer ces principes dans le cadre de leurs activités, réalisations et résultats, ou doivent tout au moins avoir un impact neutre sur eux. L'évaluation du projet considérera la promotion

de ces principes horizontaux comme un facteur positif ; il est donc conseillé aux projets d'indiquer s'ils prévoient des mesures spécifiques pour suivre ces principes. Des informations supplémentaires sur les principes horizontaux sont disponibles dans le **Programme de coopération.**

Risques du projet

Afin de limiter tout risque susceptible de nuire au bon déroulement du projet, ce dernier pourra procéder à une évaluation des risques et prendre des mesures de gestion des risques.

Lors de l'Étape 2, le projet devra indiquer **trois risques** à gérer pour parvenir au résultat visé. Pour plus de précisions sur les catégories de risque prédéfinies par le programme, voir la **section 5.10.** Le projet devra mettre en place une matrice de risques complète, qui permettra d'indiquer, pour chaque risque, à quelle étape le risque est le plus susceptible de se produire, la probabilité qu'il se produise, son impact potentiel sur la réalisation du projet et les mesures d'atténuation envisagées.

Et pour que cet exercice soit utile à la gestion du projet, il est important de se concentrer sur le thème central du projet et de ne recenser que les risques majeurs pour le projet. Les risques plus généraux, tels que le départ potentiel d'un partenaire, ne seront pris en compte que s'il existe une très forte probabilité qu'un tel évènement se produise pendant le projet. Pour plus de précisions, voir la **section 5.10** sur la gestion du risque.

4.2.4 Programme de travail

Liste des modules de travail

Le programme de travail doit indiquer clairement comment les objectifs du projet seront atteints et les résultats obtenus.

Les principales réalisations sont un moyen d'atteindre les résultats attendus et peuvent se présenter sous forme d'outils, de méthodes, de produits ou de solutions modèles développés par un projet. Les principales réalisations d'un projet peuvent être comptées physiquement ; elles constituent les principaux produits tangibles des activités du projet. Les principales réalisations doivent uniquement être allouées à la mise en œuvre de modules de travail (à l'exception des plans d'investissement). Les modules de travail obligatoires sur la communication, les effets sur le long terme et la gestion de projet sont limités aux livrables et ne peuvent pas avoir de réalisations.

Les projets doivent limiter le nombre de réalisations principales, car ces dernières doivent également correspondre aux indicateurs de réalisation prédéfinis par le programme (pour en savoir plus sur les indicateurs, voir **section 5.9**). Tous les modules de travail de doivent pas nécessairement amener à une réalisation principale du projet. Par exemple, un module de travail axé sur l'évaluation pourrait être essentiel au projet : les résultats d'une évaluation à mi-parcours indiqueraient comment ajuster la conduite du projet pour le rendre plus fructueux. Et pourtant, cela ne constituerait pas une réalisation ou un indicateur principal du projet.

Pour qu'un projet atteigne son objectif et apporte un changement positif aux territoires du Programme sélectionnés, il est essentiel que les réalisations principales soient de qualité, mais également pertinentes et correctement appliquées et utilisées. Les réalisations principales doivent avoir un impact transnational et :

1. être le fruit d'une étroite coopération entre plusieurs partenaires ;
2. avoir une utilité pratique pour le groupe cible défini par le projet dans les régions partenaires ;
3. être potentiellement utilisables en tant que solutions de modèles transposables à d'autres parties des territoires partenaires existants voire, à plus long terme, à d'autres régions ou pays. Au final, les effets à long terme des principaux résultats et réalisations dépendront de l'ampleur de leur utilisation.

En règle générale, un projet produira des réalisations autres que les réalisations principales. Ces autres réalisations seront de nature transitoire, c'est-à-dire qu'elles seront perçues comme des « étapes intermédiaires » qui contribueront au final à la réalisation principale. Dans le Formulaire de candidature, ces réalisations intermédiaires sont appelées les **« livrables »** (ce qui résulte des activités). Un module de travail peut contenir jusqu'à quatre activités, dont chacune peut aboutir à plusieurs livrables. Lors de la planification des activités, il est essentiel de planifier soigneusement le calendrier de diffusion de ces livrables.

Modules de travail : un maximum de six modules de travail est prévu, dont les modules *« Gestion du projet », « Communication »* et *« Effets à long terme »* (modules obligatoires). Si le projet prévoit un système de chèques (*voucher scheme*), celui-ci doit être décrit dans un module de travail distinct supplémentaire. Dans le cas où il existe un système de chèques, le nombre total de modules de travail peut s'élever jusqu'à 7.

1. *Effets à long terme*

Le projet doit démontrer comment il pense garantir les effets à long terme de ses activités (cinq et dix ans après la fin du projet). Il doit expliquer:

- ce qu'il fera précisément, étape par étape, **pour soutenir** toutes les réalisations principales du projet (y compris les investissements) et leurs résultats ;
- comment le projet **déploiera** ses réalisations principales (y compris les investissements) dans d'autres lieux/organisations des régions partenaires ou d'autres régions ;
- quelle stratégie il mettra en place pour pouvoir remettre au Programme, dès la fin du projet, une mise à jour sur ses avantages/effets à court et moyen terme.

Avant de remplir cette rubrique, il est recommandé aux candidats de lire la section 6.2 du présent Manuel intitulée « Effets à long terme, durabilité et déploiement ».

2. Communication

Les projets doivent adresser à leurs groupes cibles des messages spécifiques sur les objectifs, résultats et avantages du projet (indiquant les raisons pour lesquelles le changement envisagé est important pour l'Europe du Nord-Ouest). Ce module de travail doit couvrir chaque étape, de l'élaboration du plan de communication du projet à sa mise en œuvre, et doit fournir des exemples des objectifs, messages, activités, outils et groupes cibles de cette communication. Les candidats sélectionnent des types d'activités à partir d'un menu déroulant préétabli et au moment de définir les objectifs de communication du projet, des options standardisées sont mises à disposition. Les sites internet du projet devront être intégrés au site internet du Programme (pour plus de détails, voir **section 5.8.7).** Si le projet souhaite créer un site internet distinct, cette intention doit être mentionnée dans le Formulaire de candidature (Étape 2). Elle devra être approuvée lors de l'évaluation du projet et une justification spécifique devra être fournie.

1. Gestion du projet

Ce module de travail indique comment le projet sera géré au niveau stratégique et opérationnel, et fournit si possible des informations sur les modalités, les responsabilités et les procédures d'organisation pour la gestion et la coordination quotidiennes du projet. Cette description indiquera notamment comment la communication interne et la prise des décisions du partenariat, les procédures de reporting et d'évaluation et les dispositions en matière de gestion du risque et de la qualité seront organisées.

Investissements : Lors de l'Étape 2, tous les investissements doivent être décrits en détail. Les descriptions des investissements ressemblent à celles du module de travail, car elles présentent les activités et les livrables. Les investissements doivent être décrits dans des plans d'investissement individuels liés à la mise en œuvre de modules de travail.

Les informations suivantes doivent également être précisées :

- Localisation et propriété : Il est important de définir l'emplacement physique exact (code NUTS3) et d'indiquer le nom du propriétaire du site dans lequel l'investissement sera réalisé. En vue d'assurer que la durabilité de l'investissement soit conforme aux réglementations, les projets doivent désigner la personne qui restera propriétaire de l'investissement après la clôture du projet et continuera à le faire fonctionner conformément aux exigences du Programme en matière de durabilité (voir **chapitre 6).**
- Documentation relative aux investissements et aux risques : Pour que le calendrier de planification et de mise en œuvre soit aussi réaliste que possible, les projets doivent dresser la liste des principales autorisations techniques (p. ex. les permis de construire) requises par leurs législations nationales respectives. Les projets doivent indiquer précisément si ces autorisations sont déjà acquises ou à quel moment elles sont attendues. En ce qui concerne les risques liés à la mise en œuvre, les projets doivent mentionner les étapes importantes de la mise en œuvre durant lesquelles la décision de continuer/d'arrêter devra être prise, en expliquant les risques spécifiques dans chaque cas.

Les différents types d'investissements possibles sont décrits à la **section 2.2.**

Systèmes de chèques: Un chèque est un instrument qui sert à confirmer une certaine transaction. Les chèques peuvent autoriser les paiements, indiquer des services à rendre ou des biens à fournir. Les chèques distribués par des partenaires aux bénéficiaires (p. ex. PME) seront généralement utilisés pour payer des services comme l'expertise du personnel du partenaire, l'usage de l'infrastructure du partenaire, la participation aux formations ou des conseils fournis par un expert externe.

Le système de chèques doit être présenté et mis en œuvre comme un module de travail distinct.

D'un point de vue financier, il existe deux options :

a) Le système de chèques est gratuit pour les partenaires participants et est cofinancé à l'avance par le(s) partenaire(s) du projet.

b) Les partenaires participants devront verser une certaine somme pour obtenir le chèque. Tout paiement sera traité comme une recette pour le

partenaire du projet responsable du système de chèques. S'il n'existe aucun coût d'exploitation lié au système de chèque (p. ex. le coût d'un consultant fournissant des services), le paiement du bénéficiaire sera traité comme un revenu net, devra faire l'objet d'un rapport et diminuera par conséquent les coûts éligibles totaux et proportionnellement le paiement du FEDER au partenaire.

Dans tous les cas, les recettes nettes ne peuvent pas être utilisées comme une source de cofinancement pour calculer le remboursement de l'UE (ils réduisent les dépenses éligibles).

Lors de la description du système de chèques, une réponse doit être apportée aux questions suivantes :

Welche Ergebnisse werden voraussichtlich mit dem Gutscheinsystem erzielt werden?

1. Quels objectifs espère-t-on atteindre avec le système de chèques ?
2. Quels services/produits couvrira un seul chèque ?
3. Quel type de bénéficiaires est-il prévu d'atteindre ? (p. ex. PME, ONG, etc.). Dans quel(s) secteur(s) ?
4. Combien de bénéficiaires obtiendront des chèques ?
5. Quel sera le montant (fourchette) d'un seul chèque ?
6. Quel est le budget total prévu pour les chèques ?
7. Les bénéficiaires participant doivent-ils (partiellement) payer les chèques ?
8. De quelle région doivent venir ces bénéficiaires ? (p. ex. État membre spécifique, zone couverte par le Programme ENO, toute l'Union européenne)
9. Quelle est la procédure de candidature (quand commence la procédure, quand finit-elle, existe-t-il un formulaire de candidature, quels sont les critères de sélection, quand seront évaluées les propositions, qui évaluera les propositions) ?
10. Où le système de chèque fera-t-il l'objet d'une publicité ?
11. Comment sera signalée l'utilisation du chèque ?
12. Quelles mesures seront prises si l'intérêt apporté aux chèques est moins important que prévu ?
13. Le système de chèques est-il considéré comme une aide d'État pertinente et le cas échéant, comment sera traitée cette aide d'état ? (règle de minimis, application d'une exemption spécifique du RGEC)

Un système de chèque peut être considéré comme une intervention pertinente de l'aide d'État et des dispositions en matière d'aides d'État (p. ex. règle de minimis) peuvent s'appliquer aux bénéficiaires participant aux systèmes de chèques. En cas de règle de minimis, cela signifie qu'avant d'octroyer le chèque, le partenaire responsable du système de chèques devra vérifier quel montant d'aide de minimis a été accordé à une PME (formulaire standard à remplir) et après l'émission du chèque, le partenaire responsable du système de chèques devra fournir une lettre à une PME établissant le montant d'aide de minimis accordé. Les documents concernant l'aide de minimis individuelle devront être conservés pendant 10 ans. Voir la **section 5.6** pour de plus amples informations.

Groupes cibles

Le projet doit préciser la nature et la taille des trois groupes cibles de sa communication (pour plus de détails, voir **section 5.8).**

4.2.5 Budget du projet et aperçu du budget du projet

Budget des partenaires

En suivant les conseils donnés dans les **sections 5.1 et 5.2** (dépenses éligibles, lignes budgétaires), chaque partenaire doit définir son budget (toutes les dépenses dont il s'attend à assumer la charge et dont il réclamera le remboursement au Programme). Cette opération peut être effectuée en cliquant sur la ligne budgétaire définie.

Lorsqu'ils définissent leur budget, les partenaires doivent être aussi spécifiques que possible et remplir la case commentaires définissant les coûts planifiés.

Les partenaires doivent manuellement définir les périodes budgétaires du projet. Elles sont automatiquement calculées à partir des dates de début et de fin du projet indiquées dans le résumé du projet. La première période va de la date de début du projet au 31 décembre de la même année. Les périodes suivantes sont automatiquement définies sur base annuelle. La dernière période va automatiquement du début de l'année à la date de fin du projet. Si, au cours de la préparation du FC de l'Étape 2, le partenariat décide de modifier la date de début/fin du projet, les périodes devront être recalculées (il suffit de cliquer sur la touche dédiée dans cette rubrique).

Les partenaires doivent également spécifier les sources prévues de cofinancement. Cette opération peut être réalisée en cliquant sur le champ définir la contribution.

Les partenaires doivent ensuite remplir toutes les sources de contribution du projet et noter dans un formulaire s'ils prévoient de percevoir une partie des coûts comme des contributions en nature et si oui, quel montant ils prévoient de percevoir (section **5.4.4).**

Activités en dehors de la zone couverte par le programme

Si le projet prévoit de réaliser certaines activités en dehors de la zone couverte par le programme ou si l'un des partenaires se trouve en dehors de cette zone, le projet doit définir quelles seront ces activités ou les raisons pour lesquelles ce partenaire doit mettre en œuvre le projet. Le projet doit également définir le coût programmé des activités en dehors de la zone couverte par le programme.

Ventilation du budget du projet

Les tableaux seront automatiquement créés en définissant les informations budgétaires de chaque partenaire.

Une fois que tous les partenaires auront défini leur budget, l'aperçu budgétaire du projet sera automatiquement créé en présentant les différentes divisions et configurations budgétaires.

4.2.6 Pièces jointes

Le SC recommande vivement au partenariat de soumettre via le portail eMS une version scannée de l'Accord de partenariat signé en même temps que le formulaire de candidature de l'étape 2 (exclusivement au format PDF).

Par ailleurs, tous les documents nécessaires concernant la solvabilité des partenaires non publics (voir le point ci-dessous) doivent également être téléchargés dans l'eMS.

Le projet ne doit télécharger des documents supplémentaires sur le portail eMS que sur demande spécifique du SC.

4.2.7 Solvabilité des partenaires non publics

Tous les partenaires non publics feront l'objet d'un contrôle de solvabilité avant l'approbation de la candidature à l'ÉTAPE 2. La responsabilité de ces contrôles incombe à l'autorité nationale de l'État membre du partenaire non public potentiel. Cette autorité décidera au cas par cas du degré de détail de ce contrôle et de la documentation requise.

Pour intégrer cette procédure de la manière la plus fluide possible dans le processus de sélection de l'ENO, il est demandé aux partenaires (chefs de file) potentiels d'informer le SC dès lors qu'un partenaire non public s'apprête à rejoindre leur partenariat.

Les informations qui seront généralement demandées sont les équivalents nationaux des documents suivants :

1. les états financiers des trois dernières années ;
2. des extraits d'immatriculation au registre national des sociétés ;
3. une déclaration de non-faillite.

Dans certains États membres, ces documents sont déjà disponibles sur diverses bases de données, tandis que d'autres États membres ont autorisé le SC à collecter la documentation nécessaire pour effectuer des contrôles de solvabilité. Le tableau ci-dessous spécifie les exigences concernant la soumission des documents en fonction de l'État membre où se trouve le partenaire privé :

État membre	Documents requis
Belgique	Aucun document ne doit être téléchargé sur le portail eMS. L'État membre peut demander aux partenaires privés de soumettre directement la documentation.
France	Tous les partenaires privés français doivent soumettre les documents suivants : 1. L'état financier des **trois** dernières années 2. Des extraits d'immatriculation au registre national des sociétés 3. Une déclaration de non-faillite Ces documents doivent être téléchargés sur l'eMS **avant** la soumission de l'étape 2 AF.
Allemagne	Tous les partenaires privés allemands doivent soumettre les documents suivants : 1. L'état financier des **trois** dernières années 2. Des extraits d'immatriculation au registre national des sociétés 3. Une déclaration de non-faillite Ces documents doivent être téléchargés sur l'eMS **avant** la soumission de l'étape 2 AF.
Irlande	Tous les partenaires privés irlandais doivent soumettre les documents suivants : 1. L'état financier des **trois** dernières années 2. Des extraits d'immatriculation au registre national des sociétés 3. Une déclaration de non-faillite Ces documents doivent être téléchargés sur l'eMS **avant** la soumission de l'étape 2 AF.

État membre	Documents requis
Luxembourg	Aucun document ne doit être téléchargé dans l'eMS. L'État membre peut demander aux partenaires privés de soumettre directement la documentation.
Pays-Bas	Aucun document ne doit être téléchargé dans l'eMS. L'État membre peut demander aux partenaires privés de soumettre directement la documentation.
Royaume-Uni	Aucun document ne doit être téléchargé dans l'eMS. L'État membre peut demander aux partenaires privés de soumettre directement la documentation.

Pour limiter le risque qu'un éventuel cas d'insolvabilité porte préjudice au projet ou au Programme, une clause insérée dans le contrat de subvention stipule que le programme se réserve le droit de ne pas verser de paiements aux partenaires non publics s'ils présentent des risques d'insolvabilité, et qu'en cas de faillite, le programme agira automatiquement en qualité de créancier.

Les partenaires non publics doivent aviser — sans délai — leur partenaire chef de file et le Secrétariat conjoint de tout problème de ce type.

Dès réception de ces informations, les partenaires chefs de file doivent immédiatement suspendre tout paiement à ces partenaires et le programme suspendra immédiatement le versement de la part de tout montant en suspens revenant au partenaire non public.

4.3 Évaluation du projet à l'Étape 2

4.3.1 Procédure d'évaluation

Pour en savoir plus sur les procédures d'évaluation et de décision de l'Étape 1, veuillez consulter la **section 3.3** du présent Manuel.

Si la candidature de l'Étape 1 est approuvée, le projet peut commencer à renseigner le Formulaire de candidature complet et à rédiger l'Accord de partenariat. Le Formulaire complet est ensuite soumis lors de la période de candidature suivante, comme indiqué dans les termes de référence de l'appel (généralement dans un délai de 6 mois).

Dès réception de la candidature de l'Étape 2, le SC évaluera le projet selon une série de critères d'éligibilité et d'évaluation qualitative.
Il convient de signaler que le projet sera évalué par des membres du SC non impliqués dans le processus de développement du projet afin de garantir une objectivité totale. L'évaluation portera uniquement sur le contenu du Formulaire de candidature.

Les critères d'évaluation qualitatifs appliqués à l'Étape 2 se déclinent en *critères stratégiques* et *opérationnels*. Les critères stratégiques sont utilisés pour classer les candidatures éligibles en fonction de leur pertinence stratégique pour le Programme, et les critères opérationnels concernent la qualité du programme de travail. Le SC évalue au total sept critères d'évaluation qualitatifs distincts (voir **section 4.3.3).**

Comme lors de l'Étape 1, un score de 1 à 5 est attribué pour chacun des critères :

5 (excellent) – La candidature remplit parfaitement le critère requis et les informations fournies pour l'évaluation du critère sont suffisantes, claires et cohérentes ;

4 (satisfaisant) – La candidature remplit correctement le critère requis, mais les informations fournies sont insuffisantes quant à certains aspects secondaires (ex. : éléments d'information manquants dans les rubriques secondaires de la candidature, calendrier prévoyant trop peu de marge en cas de retards imprévus) ;

3 (suffisant) – La candidature remplit suffisamment le critère requis, mais certains aspects du critère ne sont pas entièrement satisfaits ou ne sont pas expliqués clairement ou en détail (ex. : le partenariat proposé ne dispose pas de toute l'expertise nécessaire pour relever le défi identifié ; les étapes de la mise en œuvre ne sont pas entièrement claires dans la description du Formulaire de candidature) ;

2 (faible) – La candidature présente de sérieuses lacunes au regard du critère requis et/ou les informations fournies sont de qualité insuffisante ; (ex. : la pertinence et la nécessité du projet ne sont pas clairement justifiées ; les réalisations principales ne sont pas clairement décrites ; les groupes cibles ne sont pas décrits) ;

1 (insuffisant) – La candidature ne remplit pas le critère requis et/ou certaines informations requises sont manquantes (ex. : la candidature traite de questions qui ne sont pas pertinentes pour le Programme selon la définition du Programme de coopération ; les informations du

Par ailleurs, chaque critère possède une pondération différente (voir la liste des critères à la **section 4.3.3).** Une pondération supérieure est attribuée aux fondamentaux stratégiques du projet comme le niveau de coopération, la qualité du partenariat, la présence d'effets à long terme et l'optimisation des ressources. Les éléments opérationnels tels que le programme de travail et le budget, sont également importants pour évaluer la qualité et la faisabilité d'une proposition.

4.3.2 Critères d'éligibilité – Étape 2

	Critères d'éligibilité	Description
1	La candidature a été soumise à temps dans le Système de suivi électronique (eMS).	Dans les délais fixés par les termes de référence de l'appel à propositions.
2	Toutes les rubriques de la candidature sont renseignées. L'Accord de partenariat a été envoyé dans les deux mois à compter de l'approbation du projet.	Tous les champs obligatoires du Formulaire de candidature sont remplis. Une version scannée de l'Accord de partenariat signé et estampillé a été téléchargée sur l'eMS (voir **section 4.2.6**) dans les deux mois à compter de l'approbation du projet.
3	Le projet a franchi avec succès l'Étape 1 et soumis sa candidature à l'Étape 2 dans les délais fixés.	Le Programme acceptera uniquement les candidatures à l'Étape 2 des projets ayant franchi avec succès l'Étape 1. Les candidatures pour l'Étape 2 doivent être soumises avant l'échéance mentionnée dans la notification transmise après l'Étape 1.
4	Le projet confirme qu'il respecte la législation nationale et communautaire.	Le partenaire chef de file confirme ceci en soumettant le Formulaire de candidature.
5	La candidature est rédigée en anglais.	Toutes les rubriques de la candidature sont rédigées en anglais.
6	Le résumé de projet est fourni dans les quatre langues du Programme.	Le résumé de projet doit être fourni en anglais, français, néerlandais et allemand.
7	Le projet implique au moins trois partenaires provenant de trois pays différents. Au moins deux de ces partenaires doivent être originaires d'une région située dans la zone couverte par le Programme ENO.	Par exemple, cela signifie qu'un projet composé de trois partenaires originaires de Düsseldorf, Bristol, (deux villes situées à l'intérieur de la zone éligible de l'ENO) et Marseille (située en dehors de la zone éligible) serait éligible, alors qu'un projet composé de trois partenaires originaires de Lyon, Brême (situées toutes deux en dehors de la zone éligible de l'ENO) et Rotterdam (dans la zone éligible) ne serait pas éligible.
8	Au moins deux des partenaires restent inchangés entre les Étapes 1 et 2.	Au moins deux des partenaires décrits à l'Étape 1 restent pour l'Étape 2. Le LP peut être modifié à l'Étape 2.
9	Le partenaire chef de file est une organisation implantée dans un État membre de l'UE et située dans la zone couverte par le Programme ENO.[4]	Cela exclut les partenaires chefs de file suisses et ceux situés en dehors de la zone éligible de l'ENO (ex. : Toulouse, Hambourg, etc.).

[4] Pour les États membres participant au Programme ENO, mais dont le territoire n'est que partiellement couvert (à savoir l'Allemagne, les Pays-Bas et la France), des entités juridiques extérieures à la zone du Programme ENO :

- compétentes dans leur domaine d'action pour certaines parties de la zone éligible, p. ex. des ministères fédéraux ou régionaux, des agences fédérales, des organismes de recherche nationaux immatriculés

10	Le partenaire chef de file est une organisation publique, une organisation à but non lucratif ou un organisme « assimilé public ».	Le partenaire chef de file a sélectionné le statut « à but non lucratif » dans le Formulaire de candidature. Les organisations « à but lucratif » ne sont pas autorisées à être chef de file. Tout Formulaire de candidature indiquant une organisation « à but lucratif » comme partenaire chef de file sera considéré inéligible. Le partenaire chef de file peut être modifié dans la candidature de l'Étape 2.
11	Tous les partenaires sont des entités juridiques.	Tous les partenaires mentionnés dans le Formulaire de candidature sont des entités juridiques.
12	Le projet a choisi un seul objectif du programme dans le menu déroulant.	Le projet a choisi un objectif du Programme (c'est-à-dire l'un des cinq Objectifs spécifiques) dans le menu déroulant.
13	Le projet s'achèvera au plus tard le 31 décembre 2022.	Le projet doit être terminé au plus tard le 31 décembre 2022.
14	Tous les partenaires contribuent au cofinancement du projet.	Tous les partenaires ont un budget conforme au taux de cofinancement éligible.
15	Le projet confirme qu'il apporte une contribution positive ou neutre aux principes horizontaux du Programme : l'égalité des chances et la non-discrimination, l'égalité hommes-femmes et le développement durable.	En soumettant le Formulaire de candidature, le projet confirme qu'il apporte une contribution positive ou neutre aux principes horizontaux du Programme : l'égalité des chances et la non-discrimination, l'égalité hommes-femmes et le développement durable.

Les projets doivent être conscients que les contrôles automatisés effectués par l'eMS ne garantissent pas que le Formulaire de candidature soumis ne sera pas déclaré inéligible ; le partenaire chef de file demeurera responsable de la vérification du respect de tous les critères d'éligibilité.

4.3.3 Critères d'évaluation qualitatifs – Étape 2

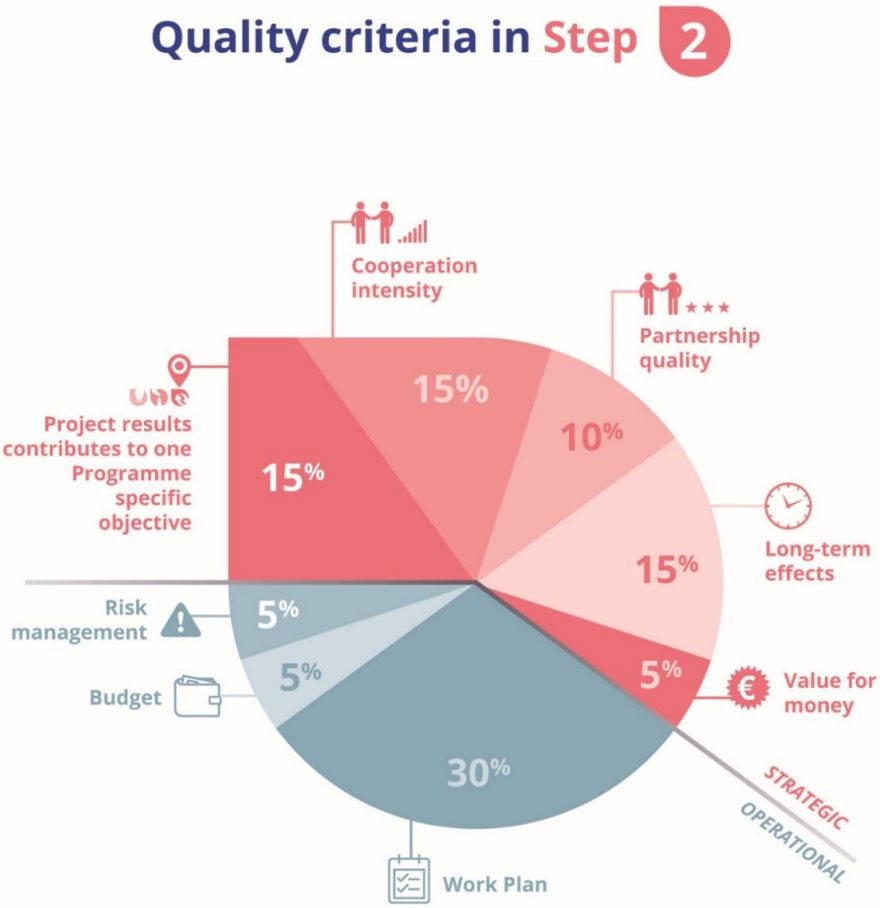
Pour l'Étape 2, les critères d'évaluation qualitatifs sont les suivants :

en dehors de la zone du Programme, etc. ;

- répondant aux critères de base définis dans les autres critères d'éligibilité ; et
- dont les activités profitent aux régions de la zone du Programme ENO peuvent devenir partenaires chefs de file de projets financés par le Programme.

N°	Critères et questions d'évaluation qualitative	Score (en points)	Pondération des critères
Critères d'évaluation stratégiques			
1	Les résultats du projet contribuent à un Objectif spécifique du programme - *Le projet est-il justifié ?* - *L'approche choisie par le projet est-elle pertinente ?* - *Le projet contribuera-t-il à réduire les disparités dans la zone ENO ?* - *Le changement attendu sur le terrain est-il mesurable, réaliste et atteignable ?*	**/5 points**	**15 %**
2	Niveau de coopération - *Dans quelle mesure les partenaires sont-ils prêts à collaborer pour apporter le changement envisagé ?*	**/5 points**	**15 %**
3	Qualité du partenariat - *La composition du partenariat est-elle pertinente pour le projet proposé ?* - *Le partenariat est-il apte à apporter le changement envisagé ?*	**/5 points**	**10 %**
4	Effets à long terme - *Le projet aura-t-il des effets à long terme ?*	**/5 points**	**15 %**
5	Optimisation des ressources financières - *Le projet optimise-t-il les ressources financières ?* - *Le projet est-il efficace (atteinte des objectifs et obtention des résultats visés), économique (limitation des coûts des ressources) et efficient (optimisation des ressources disponibles) ?*	**/5 points**	**5 %**
Pondération totale des critères stratégiques			**60 %**
Critères d'évaluation opérationnels			
6	Programme de travail (réalisations principales, modules de travail, investissements) - *Le programme de travail est-il réaliste et cohérent ?*	**/5 points**	**30 %**
7	Budget - *Le budget est-il cohérent ?*	**/5 points**	**5 %**
8	Gestion du risque - *Quel est le degré de risque du projet ?* - *Le partenariat a-t-il identifié les principaux risques ?*	**/5 points**	**5 %**

Pondération totale des critères opérationnels	**40 %**



4.4 Décision sur la candidature de l'étape 2

Les candidatures éligibles à l'étape 2 seront évaluées par le Secrétariat conjoint selon des critères d'évaluation éligibles et qualitatifs (voir **section 4.3**). Les rapports d'évaluation élaborés par le Secrétariat conjoint comprennent des

commentaires sur chacun des critères de sélection de qualité de l'étape 2 ainsi qu'une conclusion globale pour chaque application. Ces rapports constituent une base de discussion pour que le Comité de suivi prenne sa décision. Chaque délégation transmet sa propre opinion sur chaque application et c'est en échangeant ces opinions et arguments que le Comité de suivi arrive finalement à trouver un consensus. Le Comité de suivi se retrouve régulièrement, au moins deux fois par an, pour discuter des propositions de projet de l'étape 2.

Dans la mesure où le Secrétariat conjoint évalue la contribution de la candidature aux fins du programme, les délégations nationales évalueront également la contribution à des fins politiques nationales, régionales et locales.

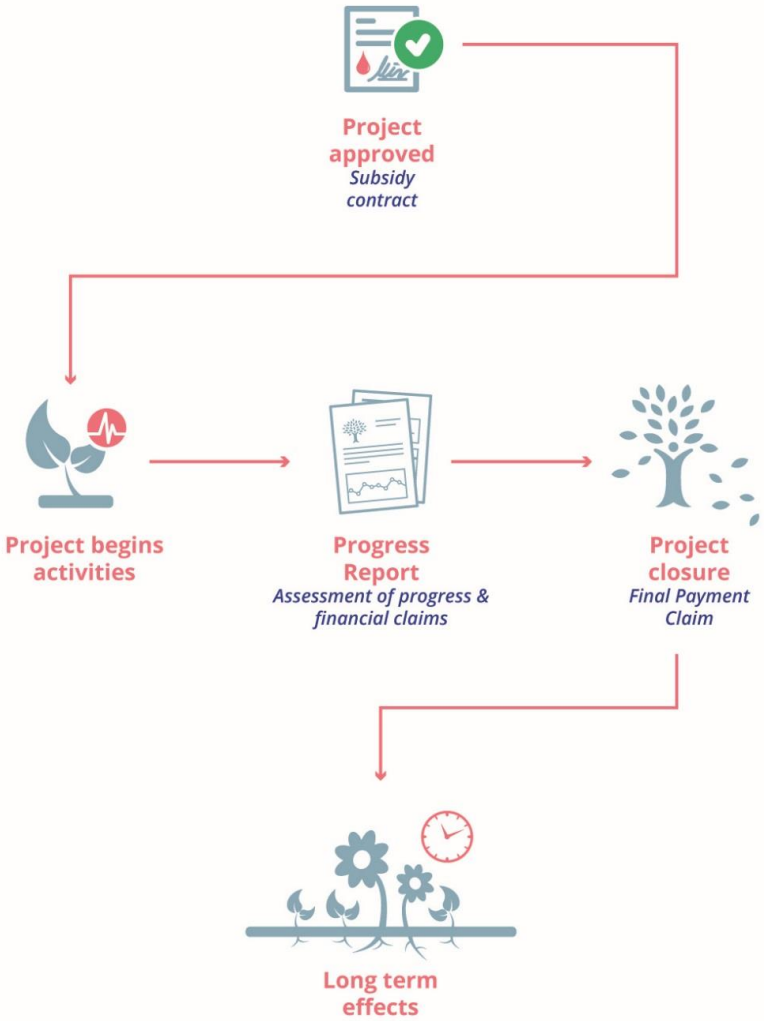
Une lettre de notification accompagnant la décision du Comité de suivi (rejet ou approbation) est envoyée au candidat chef de file. En cas d'approbation, cette lettre contient une liste des exigences techniques qui doivent être remplies avant la finalisation du formulaire de candidature tandis qu'en cas de rejet, elle explique les principales raisons qui ont abouti au rejet. Le rapport du Secrétariat conjoint n'est pas transmis car il reflète seulement l'opinion du Secrétariat conjoint avant les délibérations et pas nécessairement l'opinion de consensus de l'organe décisionnel, le Comité de suivi.

L'approbation d'une candidature à l'étape 2 se base sur le formulaire de candidature soumis, mais des modifications peuvent être demandées dans le cadre des exigences techniques. Si le délai (habituellement 2 mois) accordé pour respecter ces exigences techniques n'est pas respecté, la décision devient automatiquement nulle et non avenue. Dès lors que les exigences techniques sont remplies, la phase contractuelle consistant à signer le contrat de subvention (avec le formulaire de candidature approuvé et un accord de partenariat signé en annexe) entre l'Autorité de gestion et le partenaire chef de file peut alors commencer.

Un rejet signifie que l'idée de l'étape 1 initialement approuvée n'a pas donné lieu à une proposition de projet solide et que des défauts majeurs sont visibles.

Si le consortium souhaite soumettre à nouveau sa candidature, il convient de noter que ce dernier devra repenser fondamentalement l'idée, les résultats envisagés, l'étendue et l'analyse du contexte et revenir à l'étape 1.

Project implementation and long term effects



Interreg North-West Europe
European Regional Development Fund
EUROPEAN UNION

Chapitre 5 – Mise en œuvre du projet

5.1 Éligibilité des dépenses

Il existe plusieurs niveaux de règles d'éligibilité concernant les dépenses :

- au niveau européen : les règlements de l'UE ;
- au niveau du Programme : les règles spécifiques décidées pour le Programme Interreg ENO ;
- au niveau national : les règles nationales applicables dans chaque État membre ;
- au niveau institutionnel des partenaires : les règles internes applicables à chaque organisation partenaire.

En cas de conflit entre les règles en vigueur à différents niveaux, la règle la plus stricte prévaut.

De façon générale, pour être éligibles, les dépenses du projet doivent :

- concerner des activités prévues dans le Formulaire de candidature, être nécessaires pour réaliser ces activités et atteindre les objectifs du projet, et figurer dans le budget prévisionnel ;
- être raisonnables, justifiées, compatibles avec les règles internes habituellement appliquées par le partenaire, l'UE, le Programme et l'État membre, et être conformes aux principes de bonne gestion financière ;
- être identifiables, vérifiables, plausibles et déterminées conformément aux principes comptables applicables;
- être engagées et réglées par l'organisation partenaire et débitées de son compte bancaire au plus tard à la date de clôture du projet ;
- être étayées par des éléments de preuve suffisants pour en permettre l'identification et la vérification.

Lorsque des dépenses sont remboursées sur la base d'un montant forfaitaire ou à taux forfaitaire, ces trois derniers principes ne s'appliquent pas.

Veuillez noter que le partenaire chef de file est prié de conserver une copie numérique ou papier de toutes les factures des partenaires réclamés dans un rapport d'avancement.

5.2 Lignes budgétaires

Les sections suivantes offrent une synthèse des principes d'éligibilité des différentes lignes budgétaires :

- frais de personnel ;
- frais de bureau et frais administratifs ;
- frais de déplacement et d'hébergement ;
- frais liés au recours à des compétences et à des services externes ;
- dépenses d'équipement ;
- travaux et infrastructures.

Pour chaque ligne budgétaire, une définition et une aide pour la budgétisation et l'établissement de rapports sont proposées. Les porteurs de projets sont invités à lire attentivement ces informations lorsqu'ils élaborent leur projet, mais également lorsqu'ils rédigent leur rapport d'avancement.

I. Les frais de personnel

Définition

Les frais de personnel désignent les dépenses liées au personnel engagé directement par l'organisation partenaire et travaillant à plein temps ou à temps partiel à la mise en œuvre du projet.

Les frais de personnel se rapportent au coût des activités que le partenaire concerné n'aurait pas entreprises si le projet en question n'avait pas été mis en œuvre.

Les frais généraux et les autres dépenses administratives ne peuvent pas figurer dans cette ligne budgétaire.

Pour la déclaration de ces frais, les **options** suivantes sont éligibles dans ce Programme :

A. Frais de personnel calculés sur une base forfaitaire correspondant à 20 % des frais directs (toutes les dépenses autres que les frais de personnel, les frais de bureau et les frais administratifs) ;

B. Frais de personnel calculés sur la base des frais réels (cinq méthodes sont possibles en fonction du contrat et/ou des règles d'organisation du personnel, voir ci-dessous).

Chaque organisation partenaire doit choisir l'une des deux options et indiquer son choix dans le Formulaire de candidature. Cela signifie qu'au sein du même projet, les différents partenaires peuvent choisir plusieurs options (ex. : un partenaire appliquera l'option A et un autre, l'option B). Une fois que chaque partenaire aura choisi une option, ce choix s'appliquera à tout le personnel du partenaire en question et pendant toute la durée du projet (aucune modification ne sera tolérée).

Veuillez noter que plusieurs méthodes pourront être appliquées dans le cadre de l'option B. Par ailleurs, une méthode différente peut être appliquée à chaque membre du personnel en fonction de son contrat de travail et du temps passé sur le projet (voir section sur l'option B). L'organisation partenaire indiquera la méthode la plus utilisée, sur le formulaire de candidature, dans la section consacrée au budget. La méthode utilisée pour chaque membre du personnel, associée aux frais de personnel correspondants, peut être indiquée dans la « liste des dépenses », lorsque le projet fait état des coûts.

Veuillez noter que les partenaires se trouvant en Flandre et en Wallonie ont des choix limités (voir méthode 5).

Les sections suivantes apportent des précisions et des compléments d'information sur les différentes options.

En résumé

Les frais de personnel : options et méthodes recommandées	
Option A : Taux forfaitaire *Concerne tous les employés au niveau du partenaire*	**20 % des frais directs (autres que les frais de personnel, les frais de bureau et les frais administratifs)** • Documentation relative aux frais directs nécessaires : Oui • Documentation relative aux frais de personnel nécessaires : Non • Feuille de temps obligatoire : Non

<table>
<tr><td rowspan="5">Option B : Frais réels
Peuvent être différents pour chaque employé</td><td>Méthode 1 : Montant total des coûts salariaux bruts</td><td colspan="2">Personnel travaillant sur le projet à plein temps
Le montant total des coûts salariaux bruts peut être déclaré
Feuille de temps obligatoire : Non
Un seul document (p. ex. un contrat de travail) indiquant que 100 % du temps de travail doit être consacré au projet</td></tr>
<tr><td>Méthode 2 : Pourcentage fixe des coûts salariaux bruts</td><td colspan="2">Personnel travaillant sur le projet sur la base d'un % de temps fixe
(coûts salariaux bruts) X (% de temps fixe)
Feuille de temps obligatoire : Non
Un seul document (p. ex. une lettre de mission) indiquant le pourcentage du temps de travail consacré au projet</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Méthode 3 : Pourcentage variable des coûts salariaux bruts</td><td colspan="2">Personnel travaillant sur le projet sur la base d'un % de temps variable
(nombre d'heures) X (taux horaire)
Feuille de temps obligatoire : Oui</td></tr>
<tr><td>3.A) Taux horaire =
Coûts salariaux mensuels ou annuels bruts
————————
Heures contractuelles</td><td>3.B) Taux horaire =
Coûts salariaux annuels bruts
————————
1 720 heures</td></tr>
<tr><td>Méthode 4 : Base horaire</td><td colspan="2">Personnel travaillant sur une base horaire
(nombre d'heures) X (taux horaire indiqué dans le contrat)
Feuille de temps obligatoire : Oui</td></tr>
<tr><td>Méthode 5 : Méthodes nationales spécifiques</td><td colspan="2">Pays-Bas
Belgique (Flandre)
Belgique (Wallonie)
Luxembourg</td></tr>
</table>

OPTION A - Frais de personnel calculés sur la base d'un taux forfaitaire de 20 % des frais directs

Principes fondamentaux

Le calcul des frais de personnel s'effectue sur base d'un taux forfaitaire correspondant à 20 % des frais directs autres que les frais de personnel, les frais de bureau et les frais administratifs.

Le montant éligible des frais de personnel est égal à 20 % du montant total éligible budgété et déclaré dans la totalité des autres lignes budgétaires, à l'exception des frais de bureau et des frais administratifs).

Veuillez noter que les organisations doivent avoir au moins un employé se consacrant au projet, pour recevoir ce taux forfaitaire.

Exemple : option A

A	Montant total éligible déclaré par le partenaire dans la totalité des autres lignes budgétaires (à l'exception des frais de bureau et des frais administratifs)	100 000 €
B	Taux forfaitaire pour les frais de personnel	20%
C	Frais de personnel éligibles (A * B)	20 000 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau ou CPN)

La seule vérification que doit effectuer le CPN est de constater que l'organisation possède au moins un employé. Les partenaires n'ont donc pas non plus à prouver que les dépenses ont été effectuées, ou que le taux forfaitaire correspond à la réalité. Ils n'ont pas à fournir de feuilles de temps. Le CPN contrôle en particulier l'exactitude des rapports relatifs aux autres lignes budgétaires et s'assure qu'aucune dépense liée à des frais de personnel ne figure dans d'autres lignes budgétaires.

OPTION B - Frais de personnel calculés sur la base des frais réels

Principes fondamentaux

Les frais de personnel doivent être calculés individuellement pour chaque employé. Les frais de personnel sont issus des registres de comptabilité de la paie et recouvrent les coûts salariaux bruts de l'organisation partenaire, généralement composés des éléments suivants :

- Paiement des salaires (sur la base d'un contrat d'embauche/de travail)
- Autres coûts directement liés au paiement des salaires (ex. : charges sociales ou sécurité sociale, dont l'assurance maladie et les cotisations de retraite) qui sont :
    - définis dans un document d'embauche ou fixés par la loi ;

- conformes à la législation mentionnée dans le document d'embauche et aux pratiques courantes en vigueur dans le pays et/ou l'organisation ;
- non récupérables par l'employeur.

Sous réserve que ce point soit précisé dans le document d'embauche, la réglementation nationale ou les règles internes, et soit conforme à la politique du personnel de l'organisation partenaire, certaines dépenses comme les primes, le carburant, les voitures de location, les indemnités de déménagement, les tickets-restaurant, etc., peuvent être entièrement ou partiellement déclarées après le calcul de la part éligible pour le projet. Elles doivent être directement liées au paiement du salaire et indiquées sur la fiche de paie.

Dans l'option des frais réels pour les frais de personnel, cinq cas peuvent se présenter :

1. Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille **à plein temps** sur le projet
2. Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille **à temps partiel** pour le projet avec un pourcentage **fixe** de temps de travail
3. Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille **à temps partiel** pour le projet avec un nombre d'heures de travail **variable.** Deux options sont possibles ici :
   - Option 3.A : Calcul obtenu en divisant le total des coûts salariaux mensuels ou des coûts salariaux bruts annuels par le nombre d'heures contractuelles indiquées dans le contrat de travail
   - Option 3.B : Calcul obtenu en divisant les coûts salariaux bruts annuels par 1 720 heures.
4. Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire sur une base horaire.
5. Méthodes nationales spécifiques.

Comme indiqué ci-dessus, au sein d'une même organisation partenaire, plusieurs scénarios et méthodes de calcul peuvent coexister si plusieurs personnes travaillent sur le même projet avec des contrats et des temps de participation différents.

Pour chacun de ces cas, une méthode de calcul spécifique sera appliquée, comme expliqué ci-dessous.

Méthode 1 : Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille à 100 % sur le projet

Principes fondamentaux

- L'intégralité des coûts salariaux bruts mensuels de l'employé peut être déclarée.
- L'employeur délivre à chaque employé un document indiquant qu'il consacrera 100 % de son temps de travail au projet.
- Aucun enregistrement des temps de présence (« feuille de temps ») n'est nécessaire.

Exemple: option B, méthode 1

A	Total des coûts salariaux mensuels (salaire brut et charges sociales de l'employeur)	5 000 €
B	Pourcentage du temps de travail mensuel consacré au projet	100 %
C	Frais éligibles: (A * B)	5 000 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être fournis au contrôleur de premier niveau pour démontrer l'éligibilité des dépenses :

- contrat de travail ou tout autre équivalent légal permettant de prouver la relation de travail avec l'organisation partenaire ;
- document indiquant clairement que l'employé consacre 100 % de son temps de travail au projet (ce document peut être le contrat de travail et/ou tout autre document délivré par l'employeur, p. ex. une « lettre de mission ») ;
- document indiquant les coûts salariaux réels (salaire brut et charges sociales de l'employeur) de l'employé, par exemple ses bulletins de salaires ou d'autres documents comptables faisant clairement apparaître les coûts salariaux ;
- preuve de paiement conforme aux principes comptables généralement acceptés dans le pays.

Méthode 2 : Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille sur le projet à temps partiel, sur la base d'un pourcentage de temps fixe

Principes fondamentaux

- Un pourcentage fixe des coûts salariaux bruts, correspondant à un pourcentage fixe de temps consacré au projet, peut être déclaré.
- Document indiquant clairement le pourcentage du temps de travail que l'employé doit consacrer au projet (ce document peut être le contrat de travail et/ou tout autre document délivré par l'employeur, p. ex. une « lettre de mission »).

Aucun enregistrement des temps de présence (« feuille de temps ») n'est nécessaire.

Exemple: option B, méthode 2

A	Total des coûts salariaux mensuels (salaire brut et charges sociales de l'employeur)	5 000 €
B	Pourcentage fixe du temps de travail mensuel consacré au projet	60 %
C	Frais éligibles : (A * B)	3 000 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être fournis pour démontrer l'éligibilité des coûts au moment de la déclaration au programme :

- contrat de travail ou tout autre équivalent légal permettant de prouver la relation de travail avec l'organisation partenaire ;
- document indiquant clairement le pourcentage du temps de travail que l'employé doit consacrer au projet (ce document peut être le contrat de travail et/ou tout autre document délivré par l'employeur indiquant clairement le pourcentage fixe du temps de travail mensuel consacré au projet) ;
- document indiquant les coûts salariaux réels (salaire brut et charges sociales de l'employeur) de l'employé, par exemple ses bulletins de salaires ou d'autres documents comptables faisant clairement apparaître les coûts salariaux ;
- preuve de paiement conforme aux principes comptables généralement acceptés dans le pays.

Méthode 3 : Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire et travaille sur le projet à temps partiel, sur la base d'un pourcentage de temps variable

Méthode 3.A : Calcul obtenu en divisant le total des coûts salariaux mensuels ou des coûts salariaux bruts annuels par le nombre d'heures contractuelles indiquées dans le contrat de travail

Principes fondamentaux

- Une partie variable des coûts salariaux bruts, correspondant au nombre d'heures (variable d'un mois à l'autre) travaillées sur le projet, peut être déclarée.
- Un système de pointage (« feuille de temps » – le Programme a créé un modèle) est nécessaire et doit couvrir 100 % du temps de travail de l'employé (y compris le temps de travail non lié au projet). La partie de la feuille de temps correspondant au temps de travail non lié au projet ne sera pas utilisée pour le calcul des frais de personnel, mais pour prouver l'absence de double financement si la personne employée travaille pour un autre projet de l'UE ou exerce une autre activité partiellement financée par l'UE.
- Le taux horaire se calcule en divisant le montant des coûts salariaux bruts mensuels ou annuels par le nombre d'heures de travail mensuelles indiqué dans le contrat de travail. Le taux horaire est ensuite multiplié par le nombre d'heures effectivement travaillées sur le projet.
- Les heures supplémentaires (nombre d'heures travaillées dépassant le nombre d'heures indiquées dans le contrat) ne sont éligibles que si elles sont prévues par le document d'embauche, si elles sont conformes à la législation nationale et à la pratique courante de l'organisation partenaire, et si les heures supplémentaires sont payées à l'employé par l'employeur. Les heures supplémentaires doivent être allouées au projet de manière transparente.

Exemple : option B, méthode 3.A : calcul basé sur le total des coûts salariaux mensuels

	1/ SITUATION DE DÉPART	
A	Total des coûts salariaux mensuels	5 000 €
	2/ CALCUL DU TAUX HORAIRE	
B	*Nombre d'heures travaillées par jour selon le contrat de travail*	*8 heures*
C	*Juillet 2014 : nombre de jours ouvrables (excluant congés légaux et jours fériés*)*	*22 jours*
D	Nombre d'heures travaillées en juillet 2014 (B * C)	176 heures
E	*Jours de congé annuels selon le contrat de travail*	*30 jours*
F	*Jours de congé mensuels selon le contrat de travail (E/12 mois)*	*2,5 jours*

G	Nombre d'heures de congé mensuelles selon le contrat de travail (B * F)	20 heures
H	Temps de travail mensuel, congés légaux ou jours fériés exclus (D – G)	156 heures

* Les congés légaux ou jours fériés concernent des jours comme le 1er mai, le 1er janvier ou le 25 décembre.

	3/ TAUX HORAIRE	
I	Taux horaire pour juillet 2014 (A/H)	32,05 €

	4/ NOMBRE D'HEURES TRAVAILLÉES (selon la feuille de temps)	
J	Nombre total d'heures travaillées sur le projet au mois de juillet	100

	5/ COÛT ÉLIGIBLE DES HEURES TRAVAILLÉES SUR LE PROJET	
K	Coût éligible (I * J)	3 205 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être fournis pour démontrer l'éligibilité des coûts lors de l'envoi de rapport au Programme :

- contrat de travail ou tout autre équivalent légal permettant de prouver la relation de travail avec l'organisation partenaire ;
- document indiquant le temps de travail mensuel ou hebdomadaire et les jours de congé de chaque employé (ex. : un contrat de travail ou un autre document interne de valeur probante équivalente) ;
- document indiquant les coûts salariaux réels (salaire brut et charges sociales de l'employeur) de l'employé, par exemple des bulletins de salaires ou d'autres documents comptables faisant clairement apparaître les coûts salariaux ;
- preuve de paiement conforme aux principes comptables généralement acceptés dans le pays ;
- document expliquant le calcul du taux horaire ;

- enregistrement du temps de travail mensuel couvrant 100 % du temps de travail de l'employé et indiquant le temps consacré au projet : feuille de temps ou système d'enregistrement du temps équivalent.

Méthode 3.B : Calcul obtenu en divisant les coûts salariaux bruts annuels par 1 720 heures

Principes fondamentaux

Lorsqu'une personne employée par l'organisation partenaire travaille sur le projet à temps partiel avec un nombre d'heures de travail variable, il est également possible de calculer le taux horaire sur la base de 1 720 heures travaillées par an.

- Une partie variable des coûts salariaux bruts, correspondant au nombre d'heures (variable d'un mois à l'autre) travaillées sur le projet, peut être déclarée.
- Un système de pointage (« feuille de temps » – le programme a créé un modèle) est nécessaire et doit couvrir 100 % du temps de travail de l'employé (y compris le temps de travail non lié au projet). La partie de la feuille de temps correspondant au temps de travail non lié au projet ne sera pas utilisée pour le calcul des frais de personnel, mais pour prouver l'absence de double financement si la personne employée travaille pour un autre projet de l'UE ou exerce une autre activité partiellement financée par l'UE.
- Un taux horaire se calcule en divisant le montant des coûts salariaux bruts annuels par 1 720. Le taux horaire est ensuite multiplié par le nombre d'heures effectivement travaillées sur le projet.
- Les coûts salariaux bruts annuels peuvent être établis sur la base des documents disponibles lors de la soumission du projet ou ultérieurement.
- Les heures supplémentaires (nombre d'heures travaillées dépassant le nombre d'heures indiquées dans le contrat) ne sont éligibles que si elles sont prévues par le document d'embauche, si elles sont conformes à la législation nationale et à la pratique courante de l'organisation partenaire, et si les heures supplémentaires sont payées à l'employé par l'employeur. Les heures supplémentaires doivent être allouées au projet de manière transparente.

Exemple : option B, méthode 3.B

A	Total annuel des coûts salariaux (salaire brut et charges sociales de l'employeur)	60 000 €
B	Nombre fixe d'heures de travail par an	1 720 heures

C	Taux horaire = (A / B)	34,88 €
D	Nombre d'heures travaillées au cours d'un mois donné (selon la feuille de temps)	100
E	Coûts éligibles pour le mois concerné (C * D)	3 488 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être fournis pour démontrer l'éligibilité des coûts lors de l'envoi de rapport au Programme :

- contrat de travail ou tout autre équivalent légal permettant de prouver la relation de travail avec l'organisation partenaire ;
- document indiquant le temps de travail mensuel ou hebdomadaire et les jours de congé de chaque employé (ex. : un contrat de travail ou un autre document interne de valeur probante équivalente) ;
- document indiquant les coûts salariaux réels (salaire brut et charges sociales de l'employeur) de l'employé, par exemple des bulletins de salaires ou d'autres documents comptables faisant clairement apparaître les coûts salariaux ;
- preuve de paiement conforme aux principes comptables généralement acceptés dans le pays ;
- document expliquant le calcul du taux horaire ;
- enregistrement du temps de travail mensuel couvrant 100 % du temps de travail de l'employé et indiquant le temps consacré au projet : feuille de temps ou système d'enregistrement du temps équivalent.

Méthode 4 : Le membre du personnel est employé par l'organisation partenaire sur une base horaire

Principes fondamentaux

- Le taux horaire indiqué dans le contrat de travail de l'employé est multiplié par le nombre d'heures travaillées sur le projet.
- Un système de pointage (« feuille de temps ») est nécessaire et doit couvrir la totalité des heures travaillées par l'employé (y compris le temps de travail non lié au projet).

Exemple: option B, méthode 4

SITUATION DE DÉPART

A	Taux horaire (indiqué dans le contrat de travail)	30 €

	NOMBRE D'HEURES TRAVAILLÉES (selon la feuille de temps)	
B	Nombre total d'heures travaillées sur le projet au mois de juillet	100

	COÛTS ÉLIGIBLES POUR LES HEURES TRAVAILLÉES SUR LE PROJET	
C	Coûts éligibles (A * B)	3 000 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être fournis pour démontrer l'éligibilité des coûts au moment de la déclaration au Programme :

- contrat de travail ou tout autre équivalent légal permettant de prouver le taux horaire et la relation de travail avec l'organisation partenaire ;
- preuve de paiement conforme aux principes comptables généralement acceptés dans le pays ;
- enregistrement des heures travaillées couvrant 100 % du temps de travail de l'employé et indiquant le temps consacré au projet : feuille de temps ou système d'enregistrement du temps équivalent.

Méthode 5 : Méthodes nationales spécifiques

Certains États membres ont mis au point leur propre méthode pour le calcul des frais de personnel.

Belgique (Flandre) : Les partenaires flamands ne peuvent pas choisir parmi toutes les méthodes possibles, mais ont uniquement le choix entre l'option A (taux forfaitaire) et leur méthode régionale, décrite sous le lien suivant :

http://www.vlaio.be/artikel/personeelskosten-interreg-programmas-2014-2020

Belgique (Wallonie) : Les partenaires wallons ne peuvent pas choisir parmi toutes les méthodes possibles. Ils peuvent uniquement utiliser leur méthode régionale. Pour de plus amples informations sur cette méthode, veuillez prendre contact avec M. Alain Colard, qui est le point de contact wallon du programme.

Allemagne : Les entrepreneurs allemands, qui ne peuvent pas utiliser une des autres méthodes car ils n'ont pas de contrat de travail avec leur entreprise peuvent choisir la

méthode régionale qui s'applique (échelle standard de cout d'unité). Pour plus d'information, veuillez prendre contact avec le point de contact allemand.

Luxembourg : Les partenaires luxembourgeois peuvent faire leur choix entre toutes les méthodes possibles. Une autre méthode mise à la disposition des bénéficiaires luxembourgeois est disponible à l'adresse suivante :

http://www.interreg.lu

Pays-Bas : Les partenaires néerlandais peuvent choisir parmi toutes les méthodes possibles et ne sont pas tenus de se limiter à la méthode spécifique de leur pays. Voir https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/interreg-2014-2020/interreg-north-west-europe-nwe

II. Frais de bureau et frais administratifs

Définition

Les frais de bureau et les frais administratifs désignent les charges administratives générales de l'organisation partenaire qui sont nécessaires au déroulement des activités du projet.

Selon l'article 68, paragraphe 1, point b, du Règlement (UE) n° 1303/2013, les frais de bureau et les frais administratifs doivent être budgétisés et déclarés **à un taux forfaitaire maximal de 15 % des frais de personnel de chaque partenaire.**

Selon l'article 4 du Règlement délégué (UE) n° 481/2014 de la Commission, les frais de bureau et les frais administratifs se limitent aux éléments suivants (liste exhaustive) :

- la location de bureaux
- les assurances et les impôts liés aux bâtiments où le personnel est installé et aux équipements de bureau (par exemple, assurance contre l'incendie, le vol)
- les services d'utilité publique (par exemple, l'électricité, le chauffage, l'eau)
- les fournitures de bureau (par exemple, le papier, les stylos)
- la comptabilité générale au sein de l'organisation bénéficiaire
- les archives
- l'entretien, le nettoyage et les réparations
- la sécurité

- les systèmes informatiques (par exemple, l'administration et la gestion du matériel et des logiciels)
- la communication (par exemple, téléphone, télécopie, internet, services postaux, cartes de visite)
- les frais bancaires d'ouverture et de gestion d'un ou des comptes lorsque la mise en œuvre d'une opération nécessite l'ouverture d'un compte bancaire séparé
- les frais liés aux transactions financières transnationales

Principes fondamentaux

La ligne budgétaire « Frais de bureau et frais administratifs » n'exige pas l'établissement d'un budget détaillé, car le formulaire de candidature calculera automatiquement un budget sur la base de 15 % des frais de personnel prévus pour chaque partenaire, lorsque la case correspondante (située en haut de la page du budget du partenaire) est cochée sur le formulaire de candidature. Chaque partenaire doit veiller à cocher cette case, car dans le cas contraire, le système ne prévoira aucun budget pour ses frais de bureau et frais administratifs.

Lors de la déclaration, le taux forfaitaire de 15 % est automatiquement appliqué et affecté aux frais de personnel éligibles déclarés par chaque partenaire de projet.

Exemple : calcul des frais de bureau et des frais administratifs en cas de choix de l'option B pour les frais de personnel.

A	Frais de personnel éligibles déclarés	36 000 €
B	Taux forfaitaire pour les frais de bureau et les administratifs	15 %
C	dépenses administratives déclarées (déclaration automatique sans justificatifs de frais réels) (A * B)	5 400 €

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les partenaires de projet n'ont pas à produire de justification ou de pièces justificatives, car ils n'ont pas à prouver que le taux forfaitaire correspond à la réalité. Le CPN vérifie l'exactitude des déclarations relatives aux frais de personnel et s'assure qu'aucune dépense liée à des frais de bureau et des frais administratifs ne figure dans d'autres lignes budgétaires.

Points importants

Si un contrat avec un expert externe comporte également des dépenses administratives, ces frais doivent figurer dans la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes », car ils font partie du contrat d'expertise.

Si un partenaire de projet choisit le taux forfaitaire de 20 % pour ses frais de personnel, la méthode de calcul des frais de bureau et des frais administratifs sera la suivante :

A. La base des dépenses est constituée de l'ensemble des coûts figurant dans les lignes budgétaires liées aux coûts directs (déplacement et hébergement, compétences et services externes, équipements, travaux et infrastructures). Les coûts éligibles sont calculés sur une base forfaitaire correspondant à 20 % de ce montant total.

B. 15 % des frais de personnel éligibles seraient ainsi déclarés dans la catégorie des frais de bureau et des frais administratifs.

Exemple : calcul des frais administratifs en cas de choix de l'option A pour les frais de personnel.

A	Montant total éligible déclaré par le partenaire dans la totalité des autres lignes budgétaires (à l'exception des frais de personnel, des frais de bureau et des frais administratifs)	100 000 €
B	Paiement forfaitaire des frais de personnel	20 %
C	Frais de personnel éligibles (A * B)	20 000 €
D	Taux forfaitaire pour les frais de bureau et les frais administratifs	15 %
E	Frais de bureau et frais administratifs déclarés de façon éligible (déclaration automatique sans justificatifs de frais réels) (D * C)	3 000 €

III. Frais de déplacement et d'hébergement

Définition

Cette ligne budgétaire concerne les frais de déplacement et d'hébergement du personnel employé par un partenaire de projet.

Principes fondamentaux

Selon l'article 5 du Règlement délégué (UE) n° 481/2014 de la Commission, les frais de déplacement et d'hébergement se limitent aux éléments suivants :

a) frais de déplacement ;

b) frais de repas ;

c) frais d'hébergement ;

d) frais de visas ;

e) indemnités journalières.

Tous les éléments énumérés aux points (a) à (d) et faisant l'objet d'une indemnité journalière ne seront pas remboursés en plus de l'indemnité journalière.

Les principes généraux suivants doivent être respectés :

- les frais doivent être obligatoirement supportés par l'organisme partenaire. Tout paiement effectué par un employé doit être étayé par un justificatif de remboursement émis par l'employeur.
- Les frais réels et les indemnités journalières doivent respecter les règles nationales ou institutionnelles spécifiques applicables à l'organisme partenaire. En l'absence de règles nationales ou internes en matière d'indemnités journalières, les frais réels s'appliquent. Veuillez noter que les frais de déplacement et d'hébergement doivent rester raisonnables, car ils sont remboursés par des fonds publics.
- En principe, les frais de déplacement et d'hébergement doivent concerner des voyages effectués à l'intérieur de la zone du Programme. Les voyages effectués en dehors de la zone ENO, mais dans des pays partenaires du Programme, sont éligibles sans approbation préalable du SC. Les voyages effectués en dehors des pays partenaires du Programme doivent être exceptionnels et nécessitent une approbation préalable du SC. Une demande spécifique doit donc être **préalablement** adressée par le partenaire chef de file au SC pour validation. Cette demande doit indiquer clairement la valeur ajoutée du voyage pour le projet, le rôle précis de chaque voyageur et le budget détaillé du déplacement.

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être disponibles à des fins de contrôle :

- ordre du jour (ou équivalent) de la réunion/du séminaire/de la conférence ;
- preuves documentaires relatives au voyage (ex. : carte d'embarquement, liste de participants, etc.) ;
- factures acquittées (notes d'hôtel, titres de transport, etc.) et, le cas échéant, la note de frais de l'employé, accompagnée d'une attestation de remboursement remise par l'employeur à l'employé ;

- demandes d'indemnités journalières (le cas échéant) incluant une attestation de remboursement remise par l'employeur à l'employé.

Points importants

Les frais de déplacement et d'hébergement relatifs à des personnes autres que le personnel directement employé par les bénéficiaires du projet (consultants, experts, partenaires associés) doivent figurer dans la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes ».

IV. Frais liés au recours à des compétences et à des services externes

Définition

Les frais liés au recours à des compétences et à des services externes englobent les sommes versées sur la base de contrats ou d'accords écrits (avec facture ou demande de remboursement) aux prestataires de services externes intervenant en sous-traitance pour effectuer certaines tâches/activités liées à l'exécution du projet (ex. : études et sondages, traductions, création de sites internet, coordination, gestion financière, contrôle de premier niveau).

Conformément à l'article 6 du Règlement délégué (UE) n° 481/2014, les dépenses relatives aux frais liés au recours à des compétences et à des services externes se limitent aux services et aux compétences ci-après, fournis par une organisation autre que le partenaire de projet :

- études ou enquêtes (par exemple, évaluations, stratégies, notes succinctes de présentation, plans de conception, manuels) ;
- formation ;
- traductions ;
- systèmes informatiques et développement, modifications et mises à jour du site web ;
- promotion, communication, publicité ou informations liées à une opération ou à un Programme de coopération particulier ;
- gestion financière[5] ;
- services liés à l'organisation et à la mise en œuvre d'évènements ou de réunions (y compris loyer, restauration, interprétation) ;

[5] La gestion du projet relèverait des « autres compétences et services spécifiques nécessaires aux opérations ».

- participation à des évènements (par exemple droits d'inscription) ;
- conseil juridique et services notariaux, expertise technique et financière, autres services de consultance et de comptabilité ;
- droits de propriété intellectuelle (voir aussi **section 5.7**) ;
- vérifications au titre de l'article 125, paragraphe 4, point a), du règlement (UE) n° 1303/2013 et de l'article 23, paragraphe 4, du règlement (UE) n° 1299/2013 (par exemple, les frais relatifs au contrôle de premier niveau) ;
- garanties fournies par une banque ou toute autre institution financière dans les cas prévus par le droit de l'Union ou le droit national ou dans un document de programmation adopté par le comité de suivi ;
- frais de déplacement et d'hébergement des experts externes, des orateurs, des présidents des réunions et des prestataires de services ;
- autres compétences et services spécifiques nécessaires aux opérations.

Principes fondamentaux

Les frais liés au recours à des compétences et à des services externes concernent certaines tâches du projet qui ne peuvent pas être réalisées par les partenaires de projet eux-mêmes (essentiellement pour intégrer davantage de moyens et d'expertise) et sont donc sous-traitées à des prestataires de services externes.

Le travail de ces prestataires de services externes doit être indispensable au projet et lié aux activités prévues dans le Formulaire de candidature.

Toutes les règles européennes, nationales et internes relatives aux marchés publics doivent être respectées. Même en dessous des seuils fixés par l'UE, les contrats avec des prestataires de services externes doivent respecter les principes de transparence, de non-discrimination, d'égalité de traitement et de concurrence efficace (voir également la **section 5.5** sur la passation des marchés publics).

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être disponibles à des fins de contrôle :

- preuve de l'existence d'un processus de sélection, conformément aux règles communautaires et nationales, ainsi qu'au règlement interne du Programme ENO en matière de passation de marchés publics. Toute modification apportée au contrat doit respecter les règles relatives aux marchés publics et être justifiée ;
- contrat ou autre accord écrit de valeur probante équivalente dressant une liste des services requis et démontrant leur lien manifeste avec le projet ;

- facture ou demande de remboursement fournissant toutes les informations nécessaires en vertu des règles comptables applicables ;
- preuve de paiement ;
- résultats des travaux des experts externes ou des prestations de services ;

Points importants

- Les partenaires de projet ne peuvent pas conclure de contrats entre eux en lien avec les activités requises dans le cadre d'un même projet. Ceci est dû au fait que les rôles de partenaire de projet et de prestataire de services sont différents et non compatibles : un partenaire de projet est tenu de coopérer avec les autres partenaires pour mener à bien le projet en échange d'un financement partiel du FEDER ; un fournisseur délivre des biens ou des services en échange d'un paiement, dans le respect des règles applicables à la passation de marchés publics. Si un partenaire de projet ne peut effectuer une tâche donnée, cette tâche peut être déléguée à un autre partenaire ou sous-traitée à un prestataire de services externe.
- La sous-traitance en interne ou à des sociétés affiliées doit s'effectuer sur la base des frais réels et être déclarée dans :
    A. chaque ligne budgétaire pertinente, selon la nature du service fourni et sous réserve du respect des règles applicables à la présentation de rapports. Par exemple, si un service d'audit interne réalise un contrôle de premier niveau, le temps passé à vérifier les demandes doit être déclaré en tant que « frais de personnel », sous réserve du respect des règles applicables à ce type de frais ;
    B. la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes », en cas de services assurés par du personnel interne relevant d'une autre entité juridique. Dans ce cas, les règles applicables en matière de marchés publics doivent être respectées.
- Les paiements anticipés ne peuvent être acceptés qu'avec facture (ou autre document de valeur probante) à l'appui. L'activité correspondante doit avoir eu lieu (et avoir été vérifiée par le contrôleur de premier niveau) au plus tard à la date de clôture du projet.
- Les coûts des services contractés par les partenaires pour organiser les voyages et l'hébergement de leur personnel (ex. : agences de voyages, etc.) doivent être déclarés sous la ligne budgétaire « Frais de déplacement et d'hébergement ».

V. Dépenses d'équipement

Définition

Dépenses engagées par un partenaire pour du matériel acheté, loué ou pris à bail nécessaire pour atteindre les objectifs du projet. Cela inclut notamment le coût du matériel déjà en possession de l'organisation partenaire et utilisé pour la mise en œuvre des activités du projet.

Selon l'article 7 du Règlement délégué (UE) n° 481/2014 de la Commission, les frais d'équipement se limitent aux éléments suivants :

- le matériel de bureau ;
- le matériel et les logiciels informatiques ;
- le mobilier et les accessoires ;
- le matériel de laboratoire ;
- les machines et instruments ;
- les outils ou dispositifs ;
- les véhicules ;
- tout autre équipement spécifique nécessaire aux opérations.

Principes fondamentaux

Les dépenses d'équipement sont éligibles si elles ont été approuvées par le Programme par le biais du Formulaire de candidature. En principe, seuls les équipements prévus sont éligibles au financement. Les équipements non prévus peuvent être éligibles au financement, mais uniquement dans des cas exceptionnels et avec l'accord du SC.

En outre, les équipements prévus eux-mêmes ne peuvent être financés par le Programme que si aucun autre fonds communautaire n'a contribué à leur financement. Et tous les équipements doivent être achetés dans le respect des règles applicables aux marchés publics.

Lorsque vous déclarez des dépenses d'équipement, vous devez tenir compte des points suivants :

- Si l'équipement est utilisé exclusivement pour les besoins du projet, sera entièrement amorti avant la date finale du projet et a été acheté et payé pendant la période éligible, le prix d'achat total de l'équipement doit être déclaré.
- Si l'équipement a été acheté avant l'approbation du projet, un amortissement doit être appliqué au prorata de l'utilisation de l'équipement. Seuls les coûts d'amortissement supportés pendant la mise en œuvre du projet sont éligibles.

- Si l'équipement est acheté pendant la mise en œuvre du projet, mais que la durée du plan d'amortissement dépasse la durée du projet, un amortissement au prorata de l'utilisation de l'équipement doit être appliqué. Seuls les coûts d'amortissement supportés pendant la mise en œuvre du projet sont éligibles. Par exemple, un projet achète une machine dont la durée d'amortissement est de 5 ans. La machine est achetée alors que le projet va encore durer 24 mois. Par conséquent, seuls deux cinquièmes du prix d'achat de la machine sont éligibles. (en supposant que la machine soit utilisée à 100 % pour le projet, voir ci-dessous).
- Si un équipement non amortissable (ex. : bien de faible valeur) est acheté, le prix d'achat total de l'équipement doit être déclaré lorsque l'équipement est utilisé à 100 % pour le projet.
- Si l'équipement est loué ou pris à bail, l'amortissement ne s'applique pas et, donc, le montant total est déclaré lorsque l'équipement est utilisé à 100 % pour le projet.
- Si l'équipement est acheté par l'organisation partenaire, mais n'est utilisé que partiellement aux fins du projet, seul un prorata du montant correspondant à l'utilisation du matériel pour le projet peut être déclaré. Cette part peut être calculée selon une méthode justifiée et équitable conforme à la législation ou aux principes comptables de l'organisation partenaire.
- Si l'équipement constitue un élément central de l'investissement du projet (cela signifie que si l'équipement est essentiel pour réaliser l'investissement, par exemple pour l'achat d'une machine de laboratoire destinée à des activités de recherche dans le cadre du projet, ou l'achat d'actifs fixes nécessaires à des infrastructures), alors le coût total de l'équipement pourra être déclaré (sous la ligne budgétaire « Dépenses d'équipement »).

L'apport d'équipements sous forme de contributions en nature est éligible (réf. : Article 69, paragraphe 1, du Règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes), sous réserve que la valeur de la contribution n'excède pas le prix généralement accepté sur le marché et puisse faire l'objet d'une évaluation et d'un contrôle indépendants (voir également **section 5.4.4**).

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

Les documents suivants doivent être disponibles à des fins de contrôle :

- preuve de conformité aux règles communautaires, nationales et internes applicables en matière de marchés publics ;
- factures (ou tout document ayant une valeur probante équivalente à une facture, en cas d'amortissement) fournissant toutes les informations nécessaires en vertu des règles comptables applicables ;

- documents présentant les calculs d'amortissements effectués conformément aux dispositions nationales applicables ;
- preuves de paiement.

Points importants

- Pour les équipements loués : tout le matériel nécessaire à la réalisation du projet doit être budgétisé et déclaré sous cette ligne budgétaire. Les frais de location de matériel n'entrent pas dans la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes ».

- Pour les équipements d'occasion : les coûts liés à l'achat de matériel d'occasion peuvent être éligibles aux conditions suivantes :

  a) aucune autre aide n'a été octroyée par les Fonds ESI pour cet équipement.

  b) son prix n'excède pas le prix généralement accepté sur le marché.

  c) il possède les caractéristiques techniques nécessaires au projet et respecte les normes et standards applicables.

VI. Travaux et infrastructures

Définition

La ligne budgétaire « Travaux et infrastructures » englobe les coûts des investissements en infrastructures ne relevant pas d'autres lignes budgétaires. Cette ligne budgétaire se limite aux coûts suivants :

- achat/apport de terrains[6] ;
- achat/apport de biens immobiliers ;
- préparation de site ;
- construction ;
- manutention ;
- installation ;
- rénovation ;
- tout autre coût nécessaire à la réalisation des travaux de construction.

[6] Limité à un maximum de 10 % du budget total du projet ; pour les sites désaffectés et les sites anciennement à vocation industrielle (ex. : anciens sites industriels), bâtiments compris, cette limite sera portée à 15 %. Dans des cas exceptionnels et dûment justifiés, la limite peut être plus élevée que les pourcentages respectifs susmentionnés, dans le cadre d'opérations liées à la protection de l'environnement.

Pour être éligibles, les travaux et les infrastructures doivent résulter d'activités de coopération transnationale (planification, conception, prise de décision et mise en œuvre conjointes) visant spécifiquement à renforcer le développement de la zone du programme, conformément au principe d'additionnalité. Leur caractère transnational et leur valeur ajoutée doivent être manifestes.

Les travaux et les infrastructures seront financés uniquement s'ils sont indispensables pour atteindre les réalisations et résultats du projet et s'ils figurent dans un ou plusieurs plans d'investissements décrits dans le Formulaire de candidature.

Les contributions en nature sont également éligibles sous cette ligne budgétaire, à condition de respecter les exigences de l'article 69 du Règlement n° 1303/2014 (pour de plus amples informations, voir **section 5.4.4.)**

Pour que les infrastructures et les investissements (financés au titre de la ligne budgétaire « Travaux et infrastructures ») soient considérés comme éligibles au cofinancement par le programme, ils doivent remplir certaines conditions pendant une période de cinq ans suivant la date du dernier paiement versé au projet par le Programme (voir **section 6.1.1**).

Principes fondamentaux

Tous les coûts sont soumis aux règles communautaires, nationales et internes au Programme ENO en matière de passation de marchés publics. Les partenaires chargés des travaux et des infrastructures sont responsables du respect de ces règles.

Tous les coûts liés aux travaux et aux infrastructures peuvent être inclus dans cette ligne budgétaire, à condition d'être entièrement justifiés dans le cadre des activités du projet (aucun amortissement ne sera appliqué).

L'achat de terrains ne peut dépasser 10 % des dépenses totales éligibles du projet7. Un projet peut également déclarer l'apport de terrains et/ou de biens immobiliers sous forme de contributions en nature (voir section 5.4.4.). La terre sur laquelle est basé un investissement doit être possédée par un partenaire ou sous-partenaire. Tous les autres cas doivent faire l'objet d'une discussion avec le Secrétariat conjoint et être approuvés par le programme.

Pièces justificatives pour la liste des dépenses (contrôle de premier niveau)

[7] Limité à un maximum de 10 % du budget total du projet ; pour les sites désaffectés et les sites anciennement à vocation industrielle (ex. : anciens sites industriels), bâtiments compris, cette limite sera portée à 15 %. Dans des cas exceptionnels et dûment justifiés, la limite peut être plus élevée que les pourcentages respectifs susmentionnés, dans le cadre d'opérations liées à la protection de l'environnement.

- Des preuves de conformité aux règles communautaires, nationales et internes au Programme ENO applicables en matière de marchés publics ;
- des documents relatifs aux travaux peuvent être exigés (ex. : études de faisabilité, rapports d'évaluation de l'impact environnemental, permis de construire) ;
- en cas d'achat de terrains ou de biens immobiliers (ou d'apport sous forme de contributions en nature), la certification d'un expert qualifié indépendant ou d'un organisme officiel dûment agréé confirmant que les prix correspondent à la valeur de marché actuelle ;
- en cas d'apport de terrains ou de biens immobiliers sous forme de contributions en nature, une preuve de conformité aux règles applicables en matière de contributions en nature ;
- des documents précisant la propriété des terrains et/ou des bâtiments où les travaux seront réalisés, ainsi qu'une preuve témoignant de la volonté d'établir et de tenir à jour un inventaire de tous les actifs fixes acquis, construits ou améliorés au titre de la subvention du FEDER.

5.3 Dépenses inéligibles

Les coûts suivants ne sont pas éligibles :

a) les amendes, les pénalités financières, et les dépenses liées aux litiges et contentieux juridiques ;

b) les frais relatifs à des cadeaux. Veuillez également consulter la section 5.8.7 sur les cadeaux ;

c) les coûts liés à la fluctuation des taux de change ;

d) les frais de transactions financières nationales ;

e) La TVA récupérable.

Par ailleurs, le Programme ne soutiendra pas :

a) le démantèlement ou la construction de centrales nucléaires ;

b) les investissements destinés à réduire les émissions de gaz à effet de serre d'activités visées à l'annexe I de la Directive 2003/87/CE ;

c) la fabrication, la transformation et la commercialisation du tabac et des produits du tabac ;

d) l'aide aux entreprises en difficulté, telle que définie par les règles de l'Union européenne en matière d'aides d'État ;

e) les investissements dans des infrastructures aéroportuaires, hormis ceux liés à la protection environnementale ou s'accompagnant

d'investissements indispensables pour atténuer ou réduire leur impact négatif sur l'environnement.

f) les coûts liés à la création d'un site internet de base consacré au projet ne sont pas éligibles, car le Programme propose un espace dédié à chaque projet sur le site internet Interreg ENO 2014-2020 (www.nweurope.eu). La production de contenus (texte, images, etc.) pour cet espace relève de la responsabilité du partenariat et est donc éligible. Les autres sites internet (à savoir les sites internes externes au projet) ne sont éligibles que s'ils ont été expressément approuvés dans le cadre du programme de travail du formulaire de candidature (voir **section 5.8.7**).

g) le développement des logos du projet n'est pas éligible, car les projets sont censés utiliser le bloc-marque du Programme fourni par le SC (voir section 5.8.6).

h) Des événements et publications externes par des projets qui ne sont pas suffisamment reconnus ne seront pas considérés éligibles.

5.4 Autres règles du programme

5.4.1 Taux de subvention

Le taux de subvention maximal pour l'ensemble des projets et partenaires de projet est de 60 %. Par contre, tous les partenaires d'un projet ne sont pas tenus d'avoir le même taux de subvention. Les projets dont le taux de subvention est inférieur à 60 % peuvent présenter un meilleur rapport coûts-réalisations pour le Programme. L'écart entre le budget total du projet et la subvention Interreg, appelé « financement complémentaire », doit être comblé par chaque partenaire du projet. Les sous-partenaires doivent avoir le même taux de subvention que les partenaires auxquels ils sont rattachés.

5.4.2 Coûts de préparation

Les coûts de préparation sont remboursés sous forme d'un montant forfaitaire de 30 000 € de FEDER (quel que soit le taux de subvention) à tous les projets approuvés à l'Étape 2 du processus de candidature.

Points importants:

- Ce montant sera automatiquement ajouté au Formulaire de candidature, sous le module de travail 0.
- Les projets ne pourront se faire rembourser leurs coûts de préparation qu'une seule fois.

- Les projets n'auront pas à fournir de justification ou de pièces justificatives pour recevoir la somme forfaitaire couvrant leurs coûts de préparation. Les partenaires du projet n'auront pas non plus à prouver que les dépenses ont été effectuées ou que la somme forfaitaire correspond à la réalité.
- Afin de limiter les lourdeurs administratives, la somme forfaitaire couvrant les coûts de préparation sera entièrement remboursée au partenaire chef de file. Le projet peut décider de partager la somme forfaitaire entre tous les partenaires, mais ce partage ne sera pas pris en compte pour l'établissement des rapports d'avancement (pour plus de détails sur l'établissement des rapports d'avancement, voir **section 5.11**). Si les partenaires décident de partager la somme forfaitaire couvrant les coûts de préparation, la division parmi les partenaires doit être établie dans l'Accord de partenariat.

5.4.3 Période d'éligibilité

La date de début du projet est la date de son approbation par le Comité de suivi. Les frais engagés avant la date d'approbation du projet ne sont pas éligibles, à l'exception des frais suivants :

- les frais liés à la préparation, qui seront entièrement couverts par la somme forfaitaire ;
- les équipements pour lesquels l'amortissement pendant la mise en œuvre du projet est éligible.

La date de fin indiquée dans le Formulaire de candidature est la date à laquelle :

- toutes les activités du projet doivent être terminées (y compris celles liées à la clôture administrative du projet, comme le contrôle de premier niveau) ;
- tous les paiements doivent avoir été effectués ;
- le Rapport d'avancement final doit être soumis au Secrétariat conjoint.

Toute dépense engagée, facturée ou payée après la date de fin du projet est inéligible.

Points importants

- Aucune activité de fond ne doit être programmée à l'approche de la date de fin du projet, car la clôture administrative nécessite souvent plus de temps que prévu (au minimum trois mois d'après les expériences précédentes).

- Même si, dans des cas justifiés, la date limite de soumission du Rapport d'avancement final est reportée, cela ne modifie pas la date de fin d'éligibilité.
- Il n'est pas possible de soumettre des factures réglées à l'avance pour des activités non terminées à la date de fin du projet.

5.4.4 Contributions en nature

Les contributions en nature sous forme de travaux, produits, services, terrains ou biens immobiliers pour lesquels aucun paiement justifié par une facture ou un autre document de valeur probante équivalente n'a été établi peuvent être éligibles selon l'article 69 du Règlement n° 1303/2013, qui définit plusieurs conditions spécifiques :

a) l'aide publique versée à l'opération comprenant des apports en nature ne dépasse pas le montant total des dépenses éligibles, hors apports en nature, tel qu'il est établi au terme de l'opération et vérifié au niveau du partenaire ;

b) la valeur attribuée aux contributions en nature ne dépasse pas les coûts généralement admis sur le marché concerné ;

c) la valeur et la mise en œuvre de la contribution peuvent faire l'objet d'une appréciation et d'une vérification indépendantes ;

d) en cas de fourniture de terrains ou d'immeubles, un paiement en numéraire aux fins d'un contrat de location d'un montant nominal annuel ne dépassant pas une unité monétaire de l'État membre peut être effectué ;

e) en cas de contribution en nature sous forme de travail non rémunéré, la valeur de ce travail est déterminée sur la base du temps de travail vérifié et de la rémunération applicable à un travail équivalent.

Les contributions en nature ne sont éligibles que si elles sont mentionnées dans le Formulaire de candidature approuvé, respectent les règles européennes applicables et ne vont pas à l'encontre des règles nationales.

Les contributions en nature sous forme de travail bénévole peuvent être considérées comme éligibles à condition que leur valeur corresponde à la rémunération d'un travail de type équivalent dans l'État membre de résidence du partenaire déclarant la contribution en nature. Les contributions en nature sous forme de matériel peuvent être considérées comme éligibles à condition que le matériel n'ait pas déjà été payé ou cofinancé par des fonds européens.

Dans le cas de terrains et de biens immobiliers, la valeur doit être certifiée par un expert indépendant qualifié ou par un organisme officiel dûment agréé.

5.4.5 Taux de change

Toutes les demandes de financement et le suivi des projets sont exprimés en euros. Les dépenses doivent être déclarées au Secrétariat conjoint en euros. Le Programme versera également tous les cofinancements du FEDER en euros.

Conformément à l'article 28 du Règlement (UE) 1299/2013, les dépenses seront converties en euros à l'aide du taux de change de la Commission européenne valable durant le mois au cours duquel la demande a été soumise pour la première fois par voie électronique au CPN du partenaire. Cette opération s'effectuera automatiquement grâce au système de suivi électronique (eMS). Les taux de change mensuels de la Commission européenne sont publiés sur :

http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/inforeuro_fr.cfm

Les dépenses ont été engagées en	Le partenaire tient ses livres en	Dans l'eMS, vous utiliserez
Euro	Euros	Euros
	Autre	Euros
Autre	Euros	Euros
	Autre	Autre

5.4.6 Flexibilité budgétaire

Les projets sont autorisés à dépasser le plafond de dépenses de chaque ligne budgétaire à hauteur de 20 % sans approbation préalable du Secrétariat conjoint. La dotation FEDER globale ne peut pas être dépassée.

Toute augmentation de plus de 20 % d'une ligne budgétaire individuelle doit être soumise et dûment justifiée au Secrétariat conjoint via une **demande de modification.** Aucune modification ne sera autorisée au plus tard six mois après la date de fin de ce dernier (voir **section 5.12** sur les modifications des projets)**.**

Les lignes budgétaires des partenaires ne sont pas contrôlées en tant que telles par le Programme. Cela signifie que les partenaires sont autorisés à dépasser ou à sous-utiliser leurs lignes budgétaires à condition que toutes leurs activités soient mises en œuvre et que les lignes budgétaires du projet restent dans la limite de la flexibilité de 20 % décrite ci-dessus.

5.4.7 Coûts partagés

De façon générale, nous recommandons aux projets de partager les tâches, mais pas les coûts. L'expérience a montré qu'il est beaucoup plus efficace de répartir équitablement entre les membres du partenariat les tâches entreprises pour le bénéfice commun de tous les partenaires, plutôt que de partager les coûts de ces tâches.
Le partage des coûts entre les partenaires est néanmoins possible, mais la budgétisation et la déclaration de ces coûts doivent respecter le principe du partenaire contractant. En pratique, cela signifie que:

- le partenaire contractant est seul responsable de la budgétisation, du paiement et de la déclaration de 100 % des dépenses et perçoit les fonds FEDER correspondants ;
- tous les autres partenaires peuvent décider de rembourser la part de dépense non couverte par le FEDER au partenaire contractant. Cependant, les autres partenaires ne peuvent pas solliciter ce remboursement dans leurs demandes de paiement puisque la part totale de FEDER a déjà été versée au partenaire contractant. Le Programme recommande néanmoins aux projets de convenir et de préciser les procédures internes et les parts de ces contributions dans l'Accord de partenariat.

Exemple : Le partenaire 3 a publié une brochure pour l'ensemble du partenariat ; son coût s'élève à 10 000 €. Le partenaire 3 ayant signé un contrat avec le fournisseur, il demandera le remboursement intégral de la facture dans le Rapport d'avancement suivant et percevra le cofinancement FEDER (avec un taux de cofinancement à 60 %, cela équivaut à 6 000 €). Tous les partenaires participant financièrement rembourseront le partenaire 3 de la part non financée par le Programme (chacun paiera sa part respective des 4 000 € restants). Ce remboursement au partenaire 3 ne peut pas figurer dans le Rapport d'avancement des autres partenaires, car cela équivaudrait à un double financement.

5.4.8 Recettes

Définition

Les recettes sont définies comme des entrées de trésorerie directement payées par les utilisateurs pour les biens ou les services fournis par le projet, telles que les redevances directement supportées par les utilisateurs pour l'utilisation d'infrastructures, la vente ou la location de terrains ou de bâtiments, ou les paiements effectués en contrepartie de services.

Les recettes nettes sont les recettes définies ci-dessus, après déduction des coûts opérationnels et des coûts de remplacement des équipements à faible durée de vie qui seront supportés au cours de la période correspondante.
Si des coûts d'exploitation et des coûts de remplacement des équipements à faible durée de vie sont réclamés pendant la durée de vie du projet, ils ne pourront pas être déduits des recettes.

Les recettes nettes ne peuvent pas être utilisées comme une source de cofinancement pour calculer le remboursement de l'UE (ils réduisent les dépenses éligibles).

Traitement des recettes nettes

a) Au stade de la candidature

Les dépenses éligibles seront réduites à l'avance pour tenir compte du potentiel du projet à générer des recettes nettes sur une période spécifique couvrant à la fois la mise en œuvre du projet et la période suivant sa clôture.

S'il est connu à l'avance, le montant des recettes nettes doit être indiqué dans le Formulaire de candidature, dans la ligne budgétaire « Recettes nettes ». Les recettes nettes seront alors déduites des dépenses totales éligibles et réduiront par conséquent le montant de la subvention FEDER accordée. Si les recettes nettes ne sont que partiellement générées par les dépenses éligibles, elles doivent être déclarées au prorata.

b) In der Durchführungsphase des Projekts

Toutes les recettes nettes (y compris celles qui n'étaient pas prévues au stade de la candidature) générées pendant la mise en œuvre du projet doivent être déclarées dans les Rapports d'avancement, avant la clôture du projet.

Les partenaires de projet doivent tenir une comptabilité précise de l'ensemble des recettes et coûts opérationnels (le cas échéant) et en conserver les justificatifs nécessaires (par exemple à des fins de contrôle).

c) Après la clôture du projet

S'il est prévu de générer des recettes nettes après la date de fin du projet (par exemple pour assurer la pérennité des résultats du projet), celles-ci doivent être estimées et déduites du budget au stade de la candidature.

Lorsqu'il n'est objectivement pas possible d'estimer les recettes nettes à l'avance, le projet doit contacter le SC pour obtenir des instructions complémentaires.

Si le projet est soumis aux règles d'Aide d'État (et que la notification des aides de minimis/règlement général d'exemption a été appliquée) dans la plupart des cas, les recettes nettes ne seront pas déduites, sauf exigence contraire de la législation nationale. Généralement, seules les grandes organisations (soumises à quelques articles du RGEC) sont tenues, dans certains cas, de déduire les recettes nettes lorsque ces dernières sont générées après l'achèvement du projet uniquement ou pendant la mise en œuvre et après l'achèvement du projet[8].

5.4.9 Acomptes

Conditions

Les partenaires non publics solvables ayant un statut de « micro-entreprise »[9] ou de « micro ONG »[10] peuvent demander un acompte limité à 50 % du budget FEDER du partenaire ou à 50 000 euros de l'aide FEDER accordée au projet (le montant le plus faible étant retenu). Un seul acompte est possible par projet : le montant peut être divisé entre plusieurs partenaires et ne sera versé qu'une seule fois, au début du projet. La répartition entre les partenaires doit être convenue dans l'Accord de partenariat. Le paiement à l'avance peut être versé uniquement aux partenaires du projet. Les sous-partenaires ou partenaires associés ne sont pas autorisés à demander et recevoir des paiements à l'avance.

Procédure

L'acompte doit être officiellement demandé et soumis en même temps que le Formulaire de candidature de l'Étape 2. La demande sera soumise à la procédure d'évaluation du SC et les fonds seront versés aux partenaires dont le résultat du contrôle de solvabilité a été positif.

L'acompte sera versé au partenaire chef de file à la signature du Contrat de subvention, et le partenaire chef de file distribuera alors la somme aux partenaires respectifs conformément aux dispositions de l'Accord de partenariat. L'avance sera ensuite déduite de la demande de paiement soumise à la fin du projet. Si un bénéficiaire quitte le projet avant son terme, l'avance sera déduite dès la fin de la participation de ce bénéficiaire au projet.

[8] Plus d'informations au Chapitre 6, Aide de l'État dans le cadre du Programme de l'Europe du Nord-Ouest

[9] Une micro-entreprise est définie comme une entreprise qui emploie moins de 10 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel et/ou le bilan annuel total n'excèdent pas 2 millions d'euros.

[10] Une « micro-ONG » est définie comme une organisation non gouvernementale qui emploie moins de 10 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel et/ou le bilan annuel total n'excèdent pas 2 millions d'euros.

Le SC surveillera l'échéancier des dépenses pour détecter tout risque de sous-utilisation, et il pourra demander aux partenaires dont les dépenses sont inexistantes ou faibles de restituer l'avance reçue.

5.5 Passation de marchés publics

En quoi consiste une passation de marchés publics ?

Pendant la phase de mise en œuvre, la quasi-totalité des partenariats de projet achète des biens et des services externes. Par exemple, des vérificateurs externes sont recrutés pour effectuer le contrôle de premier niveau ; un directeur de projet, un gestionnaire financier et un chargé de communication sont recrutés afin d'aider le partenaire chef de file à gérer les aspects organisationnels et administratifs de la mise en œuvre du projet ; du matériel technique et des services de restauration sont commandés pour les conférences et les réunions ; etc. Dès lors que des achats sont effectués et que des contrats sont attribués à des fournisseurs externes, les règles de passation des marchés publics doivent être observées pour que les partenaires puissent démontrer l'utilisation efficace des deniers publics.

Les règles relatives à la passation de marchés publics définissent les procédures d'appels d'offres et de publicité applicables aux différentes valeurs seuils. Chaque contrat doit être attribué sur la base de critères objectifs assurant le respect des principes de transparence, de non-discrimination et d'égalité de traitement et garantissant une évaluation des offres dans des conditions de concurrence effective.

Respect des règles relatives à la passation de marchés publics

Quatre niveaux de règles applicables à la passation de marchés publics sont à prendre en compte :

a) Les directives de l'UE sur la passation des marchés publics ;

b) Les règles nationales ;

c) Les règles internes de l'organisation partenaire ;

d) Les règles spécifiques au Programme.

Par principe, les règles les plus strictes doivent toujours être appliquées. Si les règles nationales/régionales imposent des exigences plus strictes que celles des directives européennes (ex. : publicité, libre concurrence, seuils inférieurs), ces règles plus strictes doivent être appliquées. Et ce même principe s'applique également aux règles internes et aux règles du Programme.

Règle spécifique au Programme ENO :

Pour tous les contrats supérieurs à 5 000 € (hors TVA), les partenaires de projet (publics ou privés) doivent avoir des documents justificatifs attestant que trois devis ont été demandés. Si le partenaire doit observer d'autres règles plus strictes (par exemple des règles internes), ces règles plus strictes doivent être appliquées.

Le non-respect de cette règle du programme occasionnera une réduction de 25 % du taux forfaitaire pour toutes les dépenses liées au contrat, sauf si les partenaires de projet peuvent fournir une explication fondée.

La règle spécifique au Programme ne s'applique pas aux contrats signés avant la date de début du projet.

Les principes fondamentaux de transparence, de non-discrimination et d'égalité de traitement s'appliquent également aux achats et aux activités sous-traitées en dessous des valeurs seuils. En matière de marchés publics, que l'on se situe au-dessus ou en deçà des seuils définis, la principale différence est le degré de publicité et de formalisme de la procédure d'appels d'offres : dans certains cas, une demande de trois devis (*bid-at-three*) pourra être suffisante, alors que dans d'autres il sera nécessaire d'annoncer l'appel d'offres dans les médias nationaux/régionaux, voire dans toute l'UE, etc.

Pour garantir le respect de la réglementation, le dossier de l'appel d'offres joue un rôle essentiel ; il se compose généralement des documents suivants :

- le cahier des charges (suffisamment précis et fournissant aux candidats des informations claires sur les critères d'attribution et leur pondération) ;
- la demande d'offres ou la publication d'un avis de marché ou d'un avis d'appel public ;
- les offres/devis reçus ;
- le rapport d'évaluation des offres (rapport d'évaluation/de sélection) comprenant :
  - la justification de la procédure choisie sur la base des besoins identifiés ;
  - l'évaluation des offres sur la base des critères d'attribution préalablement annoncés et de leur pondération ;
  - les lettres d'acceptation et de rejet ;
  - le contrat, y compris toute modification et/ou renouvellement de ce dernier (avec preuves que l'objet du contrat initial et les conditions de l'offre n'ont pas été modifiés par ces éventuels renouvellements ou modifications) ;

- des preuves attestant que les paiements effectués correspondent au contrat (factures et preuves de paiement) ;
- les preuves de la livraison des biens ou services.

En cas de doute sur les règles spécifiques à appliquer dans un cas particulier, le Secrétariat conjoint recommande aux projets de consulter les documents suivants :

- le site internet sur le marché intérieur de l'UE : http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/index_en.htm ;
- l'Organisme d'approbation du contrôle de premier niveau ;
- l'Autorité nationale responsable des marchés publics ;
- le service juridique de l'organisation partenaire concernée.
- Pour en savoir plus sur les seuils européens actuels, veuillez consulter ce site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/rules-implementation/index_en.htm

Passation de marchés publics pour les partenaires privés

Les partenaires privés, qui peuvent être définis comme des organes régis par le droit public, doivent respecter les dispositions de l'article 2, paragraphe 4, de la directive 2014/24/UE. Ils sont considérés comme des organismes de droit public s'ils respectent les trois critères suivants :

1. être créé pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial ;
2. être doté de la personnalité juridique ;
3. être financé majoritairement par l'État, les autorités régionales ou locales ou par d'autres organismes de droit public, être soumis, au niveau de la gestion, à un contrôle de ces autorités ou organismes, ou être régis par un organe d'administration, de direction ou de surveillance composé de membres dont plus de la moitié sont désignés par l'État, les autorités régionales ou locales ou d'autres organismes de droit public.

Les organisations privées ne remplissant pas ces conditions ne sont pas tenues de respecter les dispositions de la directive 2014/24/UE, sauf si des règles nationales ou internes les y obligent.

En l'absence de telles règles, tous les partenaires privés doivent respecter la règle du Programme mentionnée plus haut, stipulant que pour tout contrat supérieur à

5 000 € (hors TVA), les partenaires doivent avoir des documents justificatifs attestant que trois devis ont été demandés.

Points importants

- Les règles et les principes relatifs à la passation des marchés publics s'appliquent à l'ensemble des autorités et organismes de droit public, et s'appliquent donc également aux dépenses engagées dans le cadre d'un projet Interreg ENO. Des documents indiquant les raisons du choix des fournisseurs doivent être disponibles. Les partenaires de projet doivent garder une trace de chaque étape de la procédure d'appel d'offres à des fins de contrôle de premier niveau et d'audit.

- Plus le contrat est intéressant pour les soumissionnaires potentiels d'autres États membres, plus la couverture (publicité) doit être large. Selon la nature des biens ou des services, une publicité à l'échelle de l'UE peut donc être un bon choix, même si la valeur du contrat est inférieure au seuil fixé par l'UE.

- La procédure d'adjudication applicable varie en fonction de la valeur du contrat. Lors du calcul de la valeur d'un contrat, le montant total maximal pouvant être versé pendant toute la durée du contrat (périodes de renouvellement comprises) doit être estimé. Cela signifie que les partenaires ne peuvent exclure la valeur des éventuelles périodes de renouvellement du contrat dans le but de rester en deçà d'un certain seuil.

- Lorsqu'il calcule la valeur d'un contrat, le partenaire de projet doit prendre en compte tous les contrats (potentiels) du même type que l'organisation partenaire a mis en œuvre ou mettra en œuvre au cours de l'exercice (y compris les contrats non liés au projet).

- Une offre ne peut être scindée en plusieurs offres plus petites dans le but de rester dans la limite des seuils autorisés pour l'attribution directe.
- En cas de procédure d'attribution directe pour des raisons d'urgence, il doit être prouvé que l'urgence est due à des circonstances imprévisibles. Le manque de préparation du partenaire de projet ne confère aucun droit à une procédure d'attribution directe.

- En cas de procédure d'attribution directe pour des raisons techniques ou d'exclusivité, la possibilité qu'un prestataire autre que le prestataire retenu soit capable de fournir les services demandés doit avoir été écartée sur la base de critères objectifs. Par exemple, pour les services de gestion du projet, une procédure d'attribution directe pour des raisons techniques ou d'exclusivité ne se justifie généralement pas. **Le fait d'avoir déjà travaillé avec un prestataire de service donné, d'avoir été satisfait de la qualité**

de son travail et de vouloir bénéficier des compétences acquises par le prestataire lors d'une collaboration précédente avec l'organisme partenaire dans des domaines similaires, ne constitue pas une raison suffisante pour une attribution directe. En absence de preuves objectives, un appel d'offres ouvert devra tout de même être lancé. Son résultat permettra de voir s'il n'existe réellement pas d'alternative équivalente sur le marché.

- Afin d'éviter toute perte de subventions FEDER, les projets doivent être en mesure de prouver que leurs procédures d'attribution de contrats respectent les règles relatives aux marchés publics. En raison de la complexité des questions relatives aux marchés publics, les partenaires de projet sont invités à collaborer étroitement avec leurs services juridiques, afin de s'assurer que les contrats attribués respectent les règles communautaires, nationales et internes en matière de marchés publics.

- Si des corrections sont nécessaires, elles doivent être effectuées conformément aux Orientations (voir lien ci-dessous) pour la détermination des corrections financières à appliquer aux dépenses financées par l'Union dans le cadre de la gestion partagée en cas de non-respect des règles en matière de marchés publics.

  http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/cocof/2013/cocof_13_9527_annexe_fr.pdf

Prévenir la fraude sur les marchés publics

Comme souligné dans la section 5.13.4, le programme recommande aux partenaires du projet de faire attention aux risques de fraude dans le domaine du marché public.

Pour prévenir et détecter des fraudes potentielles dans ce domaine, les partenaires du projet sont invités à :

- garantir la bonne application de leur politique interne en matière de conflit d'intérêt (p. ex. par le biais de déclarations de conflits d'intérêt, registres de conflit),
- réaliser des contrôles sur des entreprises participant à un appel d'offres, en particulier pour prévenir les conflits d'intérêt, détecter les entreprises interconnectées soumettant des appels d'offre (p. ex. vérifier des sites Internet généraux, des registres d'entreprises en ligne, etc.)
- mettre en place des mesures pour détecter des données d'appels d'offres constamment élevées ou inhabituelles (p. ex. évaluateurs d'appels ayant une connaissance du marché) et vérifier la plausibilité du prix des

activités/services (p. ex. comparaison avec des contrats similaires, outils de comparaison des prix en ligne).

- réaliser des contrôles sur les biens et services fournis, pour vérifier la conformité avec certaines spécifications de l'appel d'offre, les prix cités et la livraison actuelle des activités/services (p. ex., demander, si nécessaire, des informations supplémentaires sur le personnel impliqué, le temps passé, etc.).
- utiliser des barèmes pour les coûts unitaires pour les fournitures/services achetés à intervalles réguliers.

De plus, pour tous les achats publics supérieurs au seuil applicable le plus bas, des partenaires doivent mettre en œuvre un système de contrôle interne fiable, conforme au principe de proportionnalité, afin d'éviter :

- des achats fractionnés irréguliers ;
- des récompenses directes injustifiées ;
- des renouvellements de contrat irréguliers ;
- des modifications irrégulières des contrats existants ;
- la fuite de données d'appels d'offre ;
- que les spécifications d'appel d'offre soit trop restreintes ;
- que les procédures de marché public ne soient pas suivies.

Cela doit comprendre la révision interne de toutes les procédures de marché public au-dessus des seuils nationaux et de l'UE. Par exemple, il est recommandé que les attributions de contrat ou les modifications des contrats existants soient révisées par un mécanisme secondaire au sein de l'organisation partenaire autre que le comité de sélection (p. ex., du personnel expérimenté au sein des bénéficiaires). Une autre mesure consisterait à ce que les conseils d'évaluation comptent des membres du personnel de gestion en rotation qui seraient choisis de façon aléatoire.

De la même façon, en plus des exigences minimales définies par la loi sur le marché public européenne et nationale en vigueur, le programme recommande aux partenaires du projet de garantir :

- un haut niveau de transparence lors de l'attribution de contrats (p. ex. publication de toutes les informations du contrat qui ne sont pas publiquement sensibles) ;
- que le processus d'appel d'offres comprend une procédure d'ouverture des appels d'offres transparente et des mesures de sécurité adéquates pour

des appels d'offres non ouverts (afin d'éviter la manipulation de données d'appels d'offres).

5.6 L'aide d'État

En quoi consiste l'aide d'État ?

L'aide d'État est définie comme tout avantage octroyé par le Programme à un partenaire de projet dans le cadre du projet financé, lorsque cet avantage est susceptible de fausser la concurrence ou d'affecter le commerce au sein de l'Union. Lors des phases de préparation, d'évaluation ou de mise en œuvre d'un projet, il peut s'avérer que certaines des activités sont concernées par l'aide d'État.

L'aide d'État est en principe interdite, car elle peut fausser la concurrence en favorisant certaines organisations ou la production de certains biens ou services (ce qui est incompatible avec le marché intérieur). Il existe toutefois quelques exceptions qui permettent l'octroi d'aides dans certains domaines, jusqu'à un certain montant (de minimis) ou pour certaines organisations cruciales pour l'économie européenne de par la nature de leurs activités (ex. : les activités spécifiées dans le Règlement général d'exemption par catégorie – RGEC).

Qui est concerné par l'aide d'État ?

Toutes les entités exerçant une activité économique relèvent des dispositions relatives aux aides d'État, quel que soit leur statut juridique et qu'elles aient ou non une finalité lucrative. De telles organisations engagées dans des activités économiques sont des entreprises Cela signifie que les partenaires publics et les partenaires privés peuvent être concernés par les aides d'État et peuvent être définies comme des entreprises. Les institutions publiques peuvent exercer des activités économiques (un Conseil régional peut par exemple mettre en place un plan de soutien pour les PME) relevant de l'aide d'État. En revanche, la participation d'une PME à un projet ne signifie pas nécessairement que ses activités menées dans le cadre du projet relèveront de l'aide d'état.

Le programme a publié un document d'orientation intitulé « *State aid in the North-West Europe Programme*"[11] qui explique plus en détails l'approche de l'aide d'État appliquée.

Sur quelle base est-il possible de déterminer si l'activité relève de l'aide d'état ou non ?

[11] http://www.nweurope.eu/help-support/state-aid/

Pour relever d'une Aide d'état, une activité financée doit remplir les 5 critères suivants qui découlent de la définition d'Aide d'état fournie à l'article 107, paragraphe 1 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne ;

1. L'aide est accordée par l'État membre ou au moyen de ressources d'État

   Dans le cas du Programme ENO, la réponse est toujours oui.

2. L'aide favorise certaines organisations ou la production de certains biens, en d'autres termes, la mesure est sélective.

   Dans le cas du Programme ENO, la réponse est toujours oui. Il y aura presque toujours une forme de sélectivité, par exemple sur le plan sectoriel ou géographique. Le programme en tant que tel est géographiquement sélectif, il promeut les interventions dans le Nord-Ouest de l'Europe et non dans toute l'Union européenne. Habituellement, les mesures sont également sélectives, elles ne s'adressent pas à toutes les organisations, mais se concentrent sur un secteur spécifique (par exemple, industrie biologique, industrie automobile, etc.) en fonction de la priorité accordée au projet.

3. L'aide affecte (ou affecte potentiellement) le commerce entre les États membres.

   Dans le cas du Programme ENO, la réponse est habituellement oui. Les mesures d'aide ne sont pas destinées à être locales, mais transnationales ; par conséquent, la réponse est oui.

4. La mesure d'aide fausse (ou fausse potentiellement) la concurrence et a un effet sur le commerce.

   Ce critère est étroitement lié au numéro 5 abordé ci-dessous. Si une organisation perçoit un avantage compétitif par rapport à ses concurrents, une telle situation risque éventuellement de fausser la concurrence. Par exemple, si une entreprise de production de véhicules reçoit une subvention ou une exonération fiscale (pas nécessairement de grande valeur), elle bénéficierait alors d'un avantage compétitif sur ses concurrents car cette entreprise pourrait vendre ces véhicules à moindre coût, ce qui serait susceptible de fausser (éventuellement) la concurrence).

5. La mesure d'aide confère un avantage à l'organisation.

   Lors de l'analyse de ce critère, nous devons clarifier deux points. Premièrement, nous devons déterminer si le bénéficiaire est une entreprise. Pour ce faire, nous devons savoir si l'activité que le bénéficiaire exécute est une activité économique. Deuxièmement, nous devons étudier si le bénéficiaire perçoit un avantage en participant au projet. L'aide d'état est octroyée lorsque deux conditions sont réunies : un bénéficiaire réalise des activités économiques ET ces activités lui donnent un avantage sélectif. Comme ces deux points sont fondamentaux, certaines questions auxiliaires stipulées ci-dessous nous aident à déterminer si l'organisation reçoit bel et

bien un tel avantage. L'analyse se concentre principalement sur la portée du projet et les activités liées, non pas sur les activités habituelles du bénéficiaire.

Activité économique

L'activité économique consiste à mettre sur le marché des produits ou services. Il n'est pas nécessaire de réaliser des profits pour s'engager dans une activité économique. Si d'autres entreprises sur le marché offrent les mêmes produits ou services ou des produits ou services similaires, il s'agit d'une activité économique. Cependant, si les activités du projet sont exécutées dans le but de réaliser un profit, cela augmentera la possibilité de versement de l'aide d'État. Pour conclure que les activités de projet sont des activités économiques, il convient de répondre par la positive à l'une des questions ci-dessous :

- Dans le contexte du projet, est-ce que votre organisation entreprend des activités et/ou développe/offre des produits/services pour lesquels un marché existe ?
- Dans le contexte du projet, est-ce que votre entreprise met en œuvre des activités ou offre des produits/services pouvant être exécutés/fournis par un opérateur dans le but de réaliser des profits (même si cela n'est pas l'intention de votre institution) ?
- Dans le contexte du projet, votre organisation prévoit-elle d'exécuter elle-même des activités économiques (par ex. ne pas sélectionner le fournisseur de service externe via une procédure de marché public) ?
- Votre organisation prévoit-elle de disséminer des produits/services fournis dans le cadre du projet sur une base exclusive et discriminatoire, par exemple par le biais de bases de données à accès limité, de publications ou logiciels restreints ?
- Dans le cas où, dans le cadre du projet, votre organisation prévoit d'exécuter une des activités impliquant la construction d'infrastructure, cette infrastructure sera-t-elle exploitée commercialement et/ou sera-t-elle disponible après le versement d'un honoraire ?

Avantage sélectif

La seconde condition qui doit être respectée est l'avantage sélectif que l'organisation perçoit et qui ne pourrait pas être obtenu dans des conditions normales du marché. L'avantage sélectif peut prendre la forme d'une réduction des coûts d'exploitation que l'organisation supporterait normalement.

Si le candidat ne perçoit aucun avantage ou bénéfice sélectif, ce dernier ne bénéficiera d'aucune aide d'État. Pour déterminer s'il existe un avantage sélectif, il convient de répondre par la positive à l'une de ces deux questions :

- Votre organisation perçoit-elle des bénéfices découlant des activités économiques qu'elle n'aurait pas pu obtenir dans des conditions normales du marché, par ex. en l'absence de financement accordé par le biais du projet ?
- Votre organisation est-elle exemptée des coûts découlant des activités économiques, ce qui ne surviendrait pas dans des conditions normales du marché, par ex. en l'absence de financement accordé dans le cadre du projet ?

Procédure ENO pour évaluer la pertinence des aides d'état

La conformité du Programme ENO aux règles applicables aux aides d'État sera évaluée sur la base des activités prévues décrites par les partenaires de projet dans les Formulaires de candidature soumis. L'évaluation initiale sera effectuée lors du dépôt de la candidature de l'Étape 1, et une autre évaluation plus approfondie sera effectuée lors du dépôt de la candidature de l'Étape 2, car c'est à ce stade que les modules de travail et les activités par partenaire seront décrits en détail.

Si des activités relevant de l'aide d'État sont identifiées, les partenaires doivent être conscients que certaines restrictions pourront s'appliquer (par exemple, la contribution du FEDER pourra être limitée ou le taux de subvention, réduit).

De minimis

La règle « de minimis » autorise les activités relevant de l'aide d'État, mais seulement celles dont l'importance financière est minime (inférieure à un certain seuil). Les montants d'aide de minimis par État membre[12] accordés à une seule entreprise au cours des trois derniers exercices financiers ne peuvent pas dépasser 200 000 euros[13]. Dans la pratique, cela signifie que le partenaire qui respecte les exigences de l'entreprise unique et qui n'a pas reçu une aide de minimis au cours des trois derniers exercices financiers peut recevoir jusqu'à 200 000 € de la part de plusieurs États membres dans le cadre d'un projet. Dans le contexte du programme ENO, l'aide de minimis est accordée par 6 États membres : la Belgique, la France, l'Allemagne, l'Irlande, les Pays-Bas et le Royaume-

[12] Pour le Luxembourg, l'application d'un montant de minimis régulier est acceptable pour de petites sommes et dans des cas justifiés.

[13] Dans le secteur du transport routier de marchandises, ce seuil est abaissé à 100 000 € et ne s'applique pas pour l'acquisition de véhicules de transport routier.

Uni, ce qui signifie qu'une seule entreprise peut recevoir jusqu'à 1 200 000 euros[14] d'aide de minimis dans le cadre d'un projet si elle n'a reçu aucune aide de minimis au cours des 3 derniers exercices financiers.

Il faut toutefois souligner que l'aide d'État peut prendre différentes formes : outre les subventions, une organisation peut bénéficier d'exonérations fiscales ou ses salariés peuvent participer à des séminaires gratuits octroyés au titre de l'aide « de minimis ». L'organisation percevant des fonds FEDER via le Programme ENO, relevant de la règle « de minimis » et considérée comme une entreprise après approbation de l'Étape 2 devra soumettre une auto-déclaration (fournie par le SC) répertoriant toutes les aides de minimis reçues au cours des trois derniers exercices. Le montant maximum de subvention FEDER sera calculé sur la base de cette déclaration. Après l'octroi de l'aide d'État « de minimis » (à savoir une fois le Contrat de subvention signé), le Programme enverra aux organisations un courrier spécifiant le montant de minimis accordé. Ces montants devront être pris en compte lors de toute nouvelle demande d'aide de minimis et être inclus dans les auto-déclarations fournies à d'autres programmes d'aides.

Règlement général d'exemption par catégorie (RGEC)

Une autre possibilité est d'utiliser l'une des exemptions offertes par le Règlement général d'exemption par catégorie.

> 5a) Aides couvrant les coûts de coopération supportés par les PME participant à des projets de coopération territoriale européenne (article 20 du RGEC)

Si cette exemption est appliquée, le taux maximum de subvention (toutes sources publiques confondues) sera limité à 50 % (on parle alors d'« intensité maximum ») des coûts éligibles, et le plafond de cofinancement sera limité à deux millions d'euros par projet. Parmi d'autres exigences, le candidat doit répondre à des critères le classant dans la catégorie des « PME non en difficulté ». Les coûts éligibles dans le cadre de ce régime d'exemption seront déclarés sous les lignes budgétaires suivantes :

- « Frais de personnel », dans la mesure où ces derniers sont liés au projet de coopération ;
- « Frais de bureau et frais administratifs », dans la mesure où ils sont liés au projet de coopération ;
- « Frais de déplacement et d'hébergement » directement liés au projet ;
- « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes » liés à la coopération et fournis par des consultants et prestataires de services

[14] Ce seuil a été adopté par la décision du Comité de surveillance du 13 septembre 2016 et est application à partir de l'appel 3. Le seuil pour les projets d'appel 1 et d'appel 2 s'élève à 200 000 euros.

externes ; ces services ne doivent pas constituer une activité permanente ou périodique et doivent être sans rapport avec les dépenses de fonctionnement normales de l'entreprise, telles que les services réguliers de conseil fiscal ou juridique ou la publicité ;

- « Dépenses d'équipement » directement liées au projet et amortissement des outils et équipements directement affectés au projet ;
- « Travaux et infrastructures ».

5b) Exemptions régies par d'autres articles du RGEC

Il existe également d'autres exemptions (ex. : l'aide à la recherche et au développement, l'aide aux pôles d'innovation) qui peuvent appliquer d'autres restrictions, notamment en termes de taux maximum de subvention, de plafond maximum de participation du FEDER ou de périmètre des activités à cofinancer. Le programme ENO a enregistré un système couvrant les articles suivants : article 25 – Aide pour les projets de recherche et de développement, article 26 – Aide d'investissement pour les PME, article 29 – Aide à l'innovation de procédé et d'organisation, article 31 – aide à la formation, article 36 – Aide d'investissement permettant aux entreprises d'aller au-delà des normes de l'Union en matière de protection environnementale ou d'améliorer le niveau de protection environnemental en l'absence de normes de l'Union, article 38 – Aide d'investissement en faveur de mesures en matière d'efficacité énergétique, article 41 – Aide d'investissement pour la promotion de l'énergie issue des sources renouvelables, article 45 – Aide d'investissement pour la réhabilitation des sites contaminés, article 46 – Aide d'investissement pour les systèmes centralisés de chauffage et de climatisation énergétiquement efficaces, article 47 – Aide d'investissement pour le recyclage et la réutilisation des déchets. Dans certains cas, de grandes organisations (soumises à certains articles du RGEC devraient déduire les recettes nettes lorsqu'elles sont générées après l'achèvement du projet uniquement ou pendant la mise en œuvre et après l'achèvement du projet.[15]

Notification à la Commission européenne

Dans des cas très exceptionnels où ni la règle de minimis, ni le RGEC ne peuvent être appliqués, une notification à la Commission européenne peut être envisagée. Les partenaires de projet doivent cependant savoir qu'il s'agit d'une procédure administrative complexe et longue. La mise en œuvre des activités du projet ne sera autorisée que lorsque la Commission européenne aura approuvé le régime d'aides d'État.

Aides d'État concédées par un partenaire de projet

[15] Plus d'informations au chapitre 6 « Aide d'État dans le programme Europe du Nord-Ouest »

Le projet peut également impliquer des partenaires qui concèdent des aides d'État à d'autres organisations « en aval ». Cela signifie que la subvention de l'ENO ne sera pas considérée comme une aide d'état : elle ne peut être considérée comme telle que si les partenaires du projet offrent des services commercialisables aux organisations (gratuitement ou partiellement financés), par exemple en proposant à ces dernières (notamment aux PME) des services gratuits qu'elles auraient autrement dû payer. Dans ce cas, l'aide d'État sera considérée comme étant concédée par les partenaires de projet, et ceux-ci devront répondre aux exigences liées aux aides d'État (demande d'auto-déclaration de minimis, tenue d'un registre et information des PME sur les montants concédés). Les organisations bénéficiaires seront considérées comme des organisations et doivent respecter les règles relatives aux aides d'État (p. ex. fournir une auto-déclaration de minimis). Une autre solution possible pour les partenaires sera d'exclure les activités relevant de l'aide d'État en faisant payer aux PME les prix pratiqués sur le marché pour les services proposés, ou d'exclure la sélectivité, c'est-à-dire d'offrir leurs services à toutes les PME intéressées. Lorsqu'un projet comporte ce type d'aide d'État « en aval », les partenaires doivent contacter le SC pour obtenir des instructions complémentaires.

5.7 Droits de propriété et de propriété intellectuelle (DPI)

La politique de cohésion, notamment la coopération territoriale européenne (Interreg), est axée sur la réduction des disparités, la solidarité, la collaboration, les activités collectives et les résultats collectifs. Les réalisations et résultats (également appelés « Propriété intellectuelle d'aval »[16]) doivent donc appartenir à l'ensemble du partenariat.

De plus, et en vertu du principe général de « service d'intérêt général » accompli grâce aux fonds publics du FEDER, les réalisations et résultats du projet (ex. : procédés permettant la création de nouveaux produits ou services) doivent être facilement accessibles au grand public. Par conséquent, les partenaires du projet devraient diffuser les réalisations et résultats du projet auprès d'un large public européen.

Les projets devraient utiliser l'Accord de partenariat pour prendre les dispositions nécessaires en matière de droits de propriété et de propriété intellectuelle. Le modèle d'Accord de partenariat comporte déjà un paragraphe faisant état d'une propriété partagée par tous les partenaires de projet. Les questions portant sur la

[16] On entend par propriété intellectuelle d'aval toute propriété intellectuelle créée lors de la mise en œuvre du projet grâce à la collaboration des partenaires.

propriété et les droits de propriété intellectuelle doivent également être abordées dans la section du formulaire de candidature, consacrée aux risques.

5.8 Communication

La communication fait partie intégrante des projets et nécessite une planification rigoureuse et des ressources (humaines et financières) suffisantes. Les règles et recommandations contenues dans ce chapitre ont pour but d'aider les projets à planifier et mettre en œuvre leur stratégie de communication. La stratégie de communication du projet devra être élaborée en même temps que les autres activités et comprendre un module de travail obligatoire sur la communication.

Après leur approbation, les projets sont encouragés à créer une véritable stratégie de communication qui doit inclure l'approche stratégique de toutes les communications prévues dans le formulaire de candidature. Le partenariat devra alors actualiser au besoin cette stratégie pendant toute la durée du projet. Le présent chapitre inclut des conseils sur la façon d'élaborer une stratégie de communication (voir **section 5.8.4**).

5.8.1 Communication du projet et du programme

La communication du projet doit contribuer à la Stratégie de communication du Programme. Elle doit donc systématiquement véhiculer le message que les effets positifs des activités du projet sont possibles grâce au soutien financier du Fonds européen de développement régional fourni par le Programme Interreg Europe du Nord-Ouest.

Le Secrétariat conjoint soutient la communication du projet par des formations, des activités conjointes de communication, des espaces Internet et des modèles de documents. En contrepartie, le Secrétariat demande aux projets de participer activement aux actions de communication du programme en fournissant des contenus (texte et photographies de haute qualité libres de droit) pour des supports de communication numériques et papier et d'impliquer le Secrétariat dans ses principaux événements de communication (intervenants dans le cadre d'événements, par exemple).

5.8.2 Communication dans le cadre du processus de candidature

Le **formulaire de candidature (étape 2)** requiert des informations sur la stratégie de communication dans différents modules de travail :

a) **Communication axée sur des audiences externes pendant la durée de vie du projet, qui se reflète dans le module de travail sur la communication.**

b) **Communication interne axée sur le partenariat pendant la durée de vie du projet, y compris dans le module de travail sur la gestion.**

Cela se réfère à la communication parmi des partenaires afin de garantir une mise en œuvre harmonieuse et réussie du projet. Cela inclut des tâches dans le cadre du partenariat ainsi que des personnes travaillant pour la même organisation, mais sans être directement impliquées dans le projet.

c) **Communication (interne ou externe) à la fin du projet, y compris dans le module de travail**

d) **D'autres actions de communication peuvent être incluses dans d'autres sections du formulaire de candidature, comme les modules de travail sur la mise en œuvre ou les investissements.**

5.8.3 Responsable de la communication

À des fins de cohérence, le partenaire chef de file doit nommer dès le début du processus un **responsable de la communication** qualifié et doit entrer ses coordonnées dans l'eMS immédiatement après l'approbation du projet au plus tard. Il/elle sera chargé(e) d'assurer la planification et la coordination de la stratégie de communication du projet. Ses principales responsabilités seront normalement les suivantes :

- la conception de la stratégie de communication du projet, en étroite coopération avec le coordinateur et les partenaires du projet.
- la coordination et la mise en œuvre des activités de communication ;
- la gestion de l'espace Internet du projet ;
- la collaboration avec le Secrétariat conjoint sur les questions de communication du projet et du programme, y compris la transmission des informations sur les résultats du projet (photos, articles, etc.).

5.8.4 Stratégie de communication

Avant de créer des outils de communication (p. ex. un documentaire vidéo), il convient de mettre au point une stratégie basée sur un processus continu et itératif. Une stratégie de communication est un moyen d'organiser la façon dont le projet va créer des liens, se comporter et interagir dans son environnement. Une bonne communication est un processus dynamique : à l'écoute des besoins et des attentes du ou des groupes cibles, elle recueille leurs avis et leurs commentaires pour évaluer et adapter les résultats du projet.

Tous les projets doivent créer une stratégie de communication. Ils peuvent le faire de différentes manières, mais les étapes suivantes pourront leur être utiles :

1. Définir ses objectifs

a) Se fixer des objectifs : Que voulez-vous accomplir ? Les objectifs de communication doivent toujours être conformes aux objectifs du projet. Ils doivent être concis, peu nombreux, spécifiques, mesurables, abordables, pertinents et limités dans le temps (connus comme les objectifs SMART). Exemple : « Augmenter de 10 % l'utilisation des transports en commun par les salariés de la ville X d'ici à 2018 ».

b) Définir le ou les groupes cibles : Un groupe cible est un segment de la population dont vous tentez de modifier les perceptions, connaissances ou comportements dans le cadre de votre projet. La réussite dépendra largement de votre connaissance et de votre définition des groupes cibles.

2. Atteindre ses objectifs

1. Établir des budgets : expliquer comment les ressources seront allouées, y compris les coûts de personnel et autres dépenses.
2. Créer un plan de mise en œuvre : inclure les principales activités de communication en spécifiant Quoi (le nom de l'activité), Qui (la personne responsable), Quand (date prévue de l'activité) et Combien (estimations approximatives). Ce plan doit être un document évolutif pouvant être adapté par le biais de la mise en œuvre du projet.

3. Contrôler et évaluer ses résultats

a) Développer un plan d'évaluation : préciser le mode de contrôle appliqué pour vérifier la réalisation des objectifs de la stratégie de communication.

5.8.5 Promotion de l'image de marque

La cohérence est le principal facteur d'identification d'une marque. C'est pour cette raison, et afin de limiter les coûts, que les projets utiliseront la marque du Programme. Le Programme Interreg ENO fournit aux projets un kit d'identité visuelle et les modèles de documents correspondants destinés aux plaquettes, panneaux publicitaires, affiches, publications, etc. Ces documents sont téléchargeables sur le site internet du Programme Interreg ENO.

Les projets pourront (dans des cas exceptionnels) créer des marques pour leurs produits ou solutions à condition de s'en justifier valablement dans le Formulaire de candidature et la stratégie de communication.

5.8.6 Responsabilités juridiques des partenaires de projet – Exigences en matière d'information et de publicité

La section 2.2 de l'annexe XII du Règlement (UE) n° 1303/2013 définit les obligations des partenaires de projet concernant les actions d'information et de communication destinées au public.

Toutes les actions d'information et de communication mises en œuvre par les partenaires doivent mentionner et promouvoir l'aide financière reçue du Programme Interreg ENO.

REMARQUE : Le non-respect des règles suivantes entrainera un refus de paiement.

Pendant la phase de candidature

I. Le nom du candidat doit, le cas échéant, correspondre aux données du registre des sociétés.

II. Nous recommandons d'utiliser des noms de projets concis et informatifs. Ils doivent pouvoir être communiqués clairement au grand public et être facilement lisibles sur les supports de communication du projet (affiches A3, liste des activités et, dans certains cas, panneaux et plaquettes publicitaires).

III. Les candidats doivent indiquer les coordonnées géographiques de leurs investissements, afin de permettre l'utilisation de cartes électroniques par le Programme.

Pendant et après la mise en œuvre du projet

I. Informations du projet sur les **sites internet des partenaires** : Les partenaires doivent publier les informations relatives à leurs projets sur leurs sites internet, lorsque de tels sites existent. Ces informations comprendront au moins les éléments suivants :

- l'emblème de l'UE, ainsi qu'une référence à l'Union européenne et au fonds européen concerné.
- une brève description du projet, de ses objectifs et résultats, ainsi que des informations sur l'aide financière de l'UE.

II. Les partenaires doivent placer au moins **une affiche** (de taille minimum A3) contenant des informations sur le projet et mentionnant le soutien financier de l'Union européenne, dans un lieu aisément visible tel que l'entrée d'un bâtiment (p. ex. au siège de l'institution).

III. Lors **d'activités** comme les séances de formation, les conférences, les séances de travail, les formations spéciales, les foires, les expositions, etc., les bénéficiaires doivent informer tous les participants du financement apporté au projet par l'UE en affichant l'emblème de l'Union européenne et une référence au fonds européen concerné dans le lieu (par exemple devant les locaux) où l'activité/l'évènement de projet est organisé(e). Il peut être judicieux d'utiliser des roll-up (affiches pliables et faciles à déplacer). Dans la mesure du possible, il est conseillé de fournir des représentations de ces roll-up dans la documentation du projet.

IV. **Les infrastructures et les sites de construction** financés par l'ENO doivent afficher ses logos pendant et après la réalisation des travaux. Cette obligation s'applique aux projets dont la contribution publique totale est supérieure à 500 000 €. Le terme « contribution publique » désigne les fonds de l'ENO Interreg et de toute autre source publique, et le « seuil budgétaire » désigne la contribution publique totale versée au projet (et non à un investissement ou à un partenaire en particulier). À des fins de transparence, le Programme ENO encourage vivement les projets dont la contribution publique est inférieure à 500 000 € à appliquer les mêmes règles.

Pendant la durée des travaux, les partenaires doivent placer dans un lieu aisément visible un **panneau d'affichage provisoire** de taille significative pour chaque projet comportant le financement d'infrastructures ou de travaux de construction et pour lesquels le soutien public total apporté à l'opération dépasse 500 000 €. Ce panneau d'affichage provisoire doit être remplacé par une **plaque explicative permanente** au plus tard 3 mois après l'achèvement des travaux.

Caractéristiques du panneau provisoire et de la plaque permanente :

a) Informations obligatoires

Le nom du projet, son objectif principal, l'emblème de l'Union européenne et la mention de l'Union et du ou des fonds européens affichés sur le panneau provisoire doivent représenter au moins 25 % de la surface du panneau.

b) Cohérence de l'aspect visuel

Pour faciliter la tâche des projets, le programme ENO Interreg fournit un modèle standard d'affiches/de panneaux d'information et de

plaques permanentes répondant aux critères techniques établis par la Commission européenne. Ces modèles peuvent être téléchargés à partir du site internet du Programme, les bénéficiaires n'ayant plus qu'à ajouter les données spécifiques au projet requises (nature du projet, nom, objectif, date de clôture et montant de l'aide allouée).

c) Taille

Le panneau doit avoir une taille minimum de 1 m x 1 m, la seule exception à cette règle étant les cas où, en raison de la nature et du lieu de l'opération, il n'est pas possible d'utiliser ces dimensions.

d) Lieu d'affichage

Le panneau d'affichage doit être en place à la date effective de début des travaux. Si la mise en œuvre effective du projet commence avant la signature du contrat de soutien de l'UE, la mise en place du panneau devra s'effectuer immédiatement une fois le contrat signé.

Le panneau devra être laissé sur le lieu de mise en œuvre pendant toute la durée de l'opération concernée.

Si l'opération est mise en œuvre dans plusieurs lieux, le Secrétariat conjoint doit convenir à l'avance avec les partenaires de l'endroit où le ou les panneaux seront installés.

e) Matériaux

Pour le panneau et la plaque définitifs, les projets doivent utiliser des matériaux durables (métal, verre, pierre, matière plastique durcie/renforcée, etc.).

V. **Les objets promotionnels** (ex. : gadgets à l'effigie du projet) ne seront éligibles au financement que s'ils constituent le seul moyen d'atteindre les groupes cibles et les objectifs définis. Ces supports publicitaires requièrent une approbation explicite du Secrétariat conjoint avant leur fabrication, et leur coût unitaire ne doit pas dépasser 50 euros.

VI. Pages internet des projets

Le site internet Interreg ENO 2014-2020 présentera une page détaillée pour chaque projet. Le Secrétariat conjoint fournira à chaque projet des données de connexion (identifiant et mot de passe) et des conseils pour la création et la publication de contenus (textuels et audiovisuels) sur leur page. Sur le site du Programme, les pages dédiées aux projets contiendront les éléments suivants :

- *Aperçu général*

- Les pages des projets sont constituées de données automatiquement puisées de l'eMS et d'informations encodées manuellement par le propriétaire du projet (le bénéficiaire).
- Lorsqu'un projet est approuvé (et que son statut est mis à jour dans l'eMS), sa page est automatiquement créée sur le site web du Programme et le bénéficiaire reçoit ses données de connexion par e-mail.

- *Données de connexion*

Grâce à son identifiant et son mot de passe, le bénéficiaire pourra accéder à la page de son projet, et y éditer et télécharger des informations, dont des images et des fichiers (en plus des informations insérées automatiquement). Les utilisateurs auront uniquement accès à leur projet et aux dossiers média y afférents (il leur sera donc impossible de modifier les détails relatifs à d'autres projets).

- Contenu de projet inséré automatiquement

Les pages des projets puiseront automatiquement les données suivantes de l'eMS :

- Nom du projet
- Budget reçu du Programme Interreg ENO
- Budget total
- Calendrier du projet
- Pays concernés
- Partenaire chef de file
- Organisation
- Adresse
- Adresse e-mail
- Noms et pays d'origine des partenaires
- Carte indiquant l'emplacement précis des partenaires

Les bénéficiaires pourront ajouter des pages à leur projet. Chaque page leur permettra d'ajouter du contenu par le biais d'une série de modules, dont :

- Une bannière web (c.-à-d. un espace horizontal où placer une image, avec la possibilité d'y superposer un texte)
- Un espace en format Rich Text (RTF) où ajouter et modifier du contenu
- Des listes pour afficher les nouveautés et les évènements
- Des zones de contenu extensibles
- Des citations mises en vedette (*Pull quote*)

- Un système de liens de partage
- Une barre latérale pour afficher les liens de partage et l'icône de téléchargement
- Un tableau statistique pour mettre en avant des faits et chiffres clés de façon visuellement accrocheuse
- Des liens, des téléchargements, des annonces liés au projet
- Des contenus vidéos
- Un carrousel pour afficher une galerie d'images (avec ou sans commentaires)
- Des annonces intégrées à la page (liens vers des pages internes ou externes au projet)

L'intégration des médias sociaux permettra notamment de partager la page sur Twitter, Facebook et LinkedIn, et de créer des liens renvoyant directement aux pages des médias sociaux du projet.

Si le projet a besoin de fonctionnalités supplémentaires, celles-ci devront être insérées dans un site internet distinct, si elles sont bien justifiées dans le formulaire de candidature et la stratégie de communication.

Les projets peuvent créer un **site internet distinct pour des outils ou produits isolés dont la durée de vie est plus longue que la durée du projet.** La création de tels sites distincts devra être approuvée lors de l'évaluation du projet et une justification spécifique devra être fournie. Si le site distinct est approuvé, le projet devra respecter les critères d'identité visuelle du Programme et afficher le logo du Programme sur le site internet dédié au projet.

5.9 Cadre des indicateurs

Objectifs, résultats, réalisations : definition

Tous les partenariats qui sollicitent un financement du Programme ENO doivent identifier et quantifier l'objectif et les réalisations et résultats qu'ils attendent de leur projet.

Au stade de la candidature, les projets s'engagent à atteindre les objectifs définis dans le cadre des indicateurs du Programme. **Les partenariats devront répondre de ces engagements** et doivent donc formuler des engagements sincères et réalistes.

Un **objectif de projet** est une **description qualitative du changement** que le partenariat souhaite mettre en œuvre sur le territoire de l'ENO dans le cadre du projet. L'objectif :

- explique comment les choses se dérouleraient si le problème traité par le projet était résolu de façon positive ;
- définit les avantages ou les améliorations que le partenariat prévoit d'obtenir.

Un objectif de projet bien formulé :

- est clair et concis ;
- donne une description concrète des résultats visés par le projet ;
- est défini par les partenaires dans le cadre d'un processus participatif ;
- s'adresse au groupe cible et aux différentes parties prenantes du projet et est accepté par eux.

Dans le Formulaire de candidature, la description de l'objectif ne doit **laisser aucune place à des erreurs d'interprétation.** L'utilisation de jargon technique et d'acronymes doit être évitée ; l'objectif doit être aisément compréhensible par des lecteurs extérieurs qui ne sont pas des spécialistes des sujets traités par le projet. L'objectif de projet doit être pertinent et en cohérence avec l'Objectif spécifique du Programme.

Un objectif de projet ne doit pas décrire ce que le projet prévoit de faire, comment il compte le faire, ou ce qu'il envisage de produire : ces éléments sont liés aux résultats, aux activités et aux réalisations du projet. Les éléments à mesurer dans un projet en termes de résultats et les actions à entreprendre pendant sa mise en œuvre en termes d'activités et de réalisations dépassent naturellement la définition d'un bon objectif de projet.

Un **résultat de projet est l'avantage sociétal des réalisations du projet. Il mesure le changement ultime** que le partenariat souhaite mener à bien d'ici la fin du projet. Le résultat de projet est lié à l'objectif de projet. Il quantifie le degré d'atteinte de l'objectif pendant la période de réalisation du projet.

- Un résultat de projet est l'effet produit dans l'ENO grâce au projet mis en œuvre, et qui n'aurait pas eu lieu en l'absence du projet.
- Le résultat apporte une réponse à l'une des questions suivantes : A-t-on amélioré des vies ? A-t-on amélioré des situations dans l'ENO ?
- Le résultat souhaité doit être mesurable par rapport à une base de référence (au début du projet) et à des valeurs cibles (à la fin du projet).

- Un résultat de projet montre clairement l'additionnalité d'un projet pour le territoire du Programme.

Et pour mesurer le changement, un partenariat doit réfléchir aux tendances qu'il souhaite infléchir au cours du projet. Une analyse rigoureuse du contexte ou de la situation que le projet souhaite traiter permettra aux partenaires d'établir une base de référence pour ses résultats, en décrivant la situation de départ traitée par le projet, ainsi que l'objectif visé, de manière mesurable. Ces données de référence et objectifs doivent déjà figurer dans le Formulaire de candidature de l'Étape 1.

Outre les objectifs et résultats, les candidats à un financement du Programme doivent définir les **réalisations du projet.** Ces réalisations :

- sont les principaux produits tangibles des activités de projet que l'on peut comptabiliser physiquement ;
- doivent contribuer directement à l'atteinte du résultat du projet ;
- doivent contribuer aux indicateurs de réalisation spécifiques au Programme indiqués ci-dessous.

Les résultats du projet sont perçus comme les effets de l'application des réalisations.

Indicateurs de réalisation : les informations à fournir par les projets

Le Programme Interreg ENO a établi une liste d'indicateurs de réalisation par Objectif spécifique. Ces indicateurs permettront au Programme de mesurer sa réussite et la réalité du changement obtenu sur le territoire de l'ENO.

Dans le Formulaire de candidature de l'Étape 2, les projets doivent aborder les indicateurs de réalisation de l'Objectif spécifique choisi et préciser les objectifs visés (voir tableau ci-dessous). Veuillez noter que tous les projets sont tenus de contribuer aux indicateurs en caractères gras. Dès lors que les indicateurs de réalisation restants sont concernés, les contributions du projet au cadre du Programme varieront en fonction de l'objectif du projet, du résultat et du contexte planifié. Les définitions de chaque indicateur figurent à la fin du présent Manuel.

Objectif spécifique 1[17] – Indicateurs de réalisation
Nombre de clusters ou de réseaux d'innovation nouveaux ou améliorés au niveau transnational

[17] Pour SO1, il existe deux indicateurs obligatoires : il convient de choisir au moins un de ces indicateurs.

Nombre de technologies, produits, services et processus mis au point et testés en conditions réelles
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques
Montant des fonds levés par le projet (en €)
Nombre d'utilisateurs finaux bénéficiant d'une innovation sociale
Nombre d'actions pilotes mises en œuvre en matière d'innovation sociale
Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise
Objectif spécifique 2 – Indicateurs de réalisation
Nombre de solutions facilitant la mise en œuvre de stratégies existantes ou émergentes sur les faibles émissions de carbone, l'énergie ou la protection du climat
Nombre de solutions combinées d'atténuation et d'adaptation pertinentes mises en œuvre
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques
Montant des fonds levés par le projet (en €)
Nombre de foyers bénéficiant d'un meilleur classement énergétique
Réduction de la consommation annuelle d'énergie primaire des bâtiments publics
Réduction annuelle estimée des GES
Objectif spécifique 3 – Indicateurs de réalisation
Nombre de technologies à faible émission de carbone adoptées ou appliquées
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques

Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques
Montant des fonds levés par le projet (en €)
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise
Accroître la capacité de production d'énergie renouvelable
Nombre de foyers bénéficiant d'un meilleur classement énergétique
Réduction annuelle estimée des GES
Objectif spécifique 4 – Indicateurs de réalisation
Nombre de solutions à faible émission de carbone, mises en œuvre dans les transports
Nombre de systèmes de gestion des transports nouveaux ou améliorés entrainant une réduction des GES
Nombre d'opérateurs de transport soutenus mettant en œuvre des solutions à faible émission de carbone
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques
Montant des fonds levés par le projet (en €)
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise
Réduction annuelle estimée des GES
Objectif spécifique 5 – Indicateurs de réalisation
Nombre d'utilisations innovantes de procédés/produits/services de gestion des déchets

Nombre de solutions efficaces en matière de gestion des ressources naturelles et matérielles testées et mises en œuvre
Montant des fonds levés par le projet (en €)
Réduction de l'utilisation des matières premières (en tonnes)
Augmentation de la récupération, de la réutilisation et du recyclage des matériaux (en tonnes)
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques
Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise

Indicateurs spécifiques au projet

Les projets sont également encouragés à mettre en place leurs propres indicateurs personnalisés, en plus de ceux proposés par le programme. Si c'est le cas, les indicateurs spécifiques au projet ne peuvent pas remplacer ceux du programme.

Ces indicateurs de projet supplémentaires sont spécifiques au projet et à ses partenaires et peuvent par exemple concerner :

- les performances générales des partenaires (ex. : Indicateurs clés de performances) ;
- l'état d'avancement des activités ;
- l'effet de levier financier du projet ;
- l'accroissement de l'utilisation des produits, procédés ou services mis en place ;
- la visibilité acquise par les partenaires sur le territoire de l'ENO ;
- etc.

Les partenariats doivent toutefois donner la priorité aux indicateurs en lien avec les systèmes de surveillance de l'environnement locaux, régionaux ou nationaux (p. ex. pour mesurer la pollution sonore ou la pollution de l'air ou de l'eau) et

consulter les autorités en charge de la surveillance avant la mise en œuvre du projet.

Contrairement aux réalisations, les **livrables** sont des produits secondaires du projet. Ils contribuent à l'obtention des réalisations principales du projet. Les livrables sont de nature intermédiaire (ex. : études de faisabilité, rapports intermédiaires ou d'évaluation, ateliers/évènements).

5.10 Gestion des risques

Réaliser un projet implique de prendre des risques

Le Programme est résolument engagé dans une démarche de gestion des risques et demande aux projets d'en faire de même, car les objectifs et les résultats des projets sont étroitement liés à ceux du Programme : si les projets ne sont pas performants, le Programme ne pourra pas produire les résultats attendus. Cette responsabilité partagée nécessite une approche commune de la gestion des risques, appliquée parallèlement au programme et aux projets.

Ce chapitre contient les orientations du Programme pour une mise en œuvre réussie de la gestion des risques dans les projets ENO.

La gestion des risques offre de nombreux avantages tout au long de la vie d'un projet et peut représenter un gain important de temps et d'argent en permettant aux partenariats de traiter efficacement les éventuels aléas du projet. Elle permet de :

- minimiser l'impact des risques menaçant la bonne exécution du projet ;
- réaliser le projet dans les délais et le budget prévus ;
- garantir la qualité des réalisations et résultats envisagés.

Un évènement à risque est une situation susceptible d'avoir un impact positif ou négatif sur le projet.

Les **évènements à risque** peuvent être répartis selon les catégories suivantes :

a) **Stratégique** – liés à la logique, la qualité et l'atteinte dans les délais prévus de l'objectif, du résultat final ou des réalisations principales du projet (ex. : résultats non réalisables, problèmes majeurs dans l'exécution des réalisations principales).

b) **Technologie ou capacité d'innovation** – liés au développement ou à la mise en œuvre de technologie ou de solutions innovantes ; les droits de

propriété intellectuelle doivent également être rigoureusement pris en compte.

c) **Plan d'action** – liés à la chronologie des activités individuelles et à son impact sur d'autres aspects du programme de travail ; à l'adéquation de la durée requise pour chaque activité (réalisme du calendrier de réalisation) ; aux paramètres déterminant si une activité peut être mise en œuvre ; à une sous-performance des partenaires individuels ou du partenariat dans son ensemble ; à des modifications qualitatives et quantitatives des livrables du projet susceptibles d'affecter les réalisations principales ; à des modifications de la nature et de la portée des activités, etc.

d) **Plan d'investissement** – liés aux étapes de réalisation des investissements (études de faisabilité, permis et autorisations – y compris les approbations politiques et la planification –, passation de marchés – y compris les procédures infructueuses –, types de travaux à entreprendre), à des questions de propriété ou de durabilité [18], aux droits de propriété intellectuelle, etc.

e) **Passation de marchés** (outre l'aspect « investissement » mentionné ci-dessus) – liés à l'implication d'experts ou de consultants externes dans la mise en œuvre du projet (ex. : gestion de projet externalisée, etc.).

f) **Communication** – stratégie de communication potentiellement inefficace avec des effets internes ou externes (par exemple sur les groupes cibles ou les partenaires et donc sur la qualité des réalisations ou des livrables), faible visibilité sur le territoire de l'ENO rendant le déploiement difficile, non-respect par les partenaires ou les sous-traitants des règles du programme en matière de publicité, etc.

g) **Financement** – liés au financement complémentaire nécessaire pour le projet, à l'exactitude du budget ou à la définition de jalons financiers pour les Contrats de subventions du FEDER, aux aides d'État ou à la règle de minimis associée, aux flux de trésorerie d'un partenaire, etc.

Tous les projets soumis au programme ENO à l'étape 2 du processus de candidature devront identifier les trois principaux risques susceptibles d'affecter défavorablement la mise en œuvre du projet et présenter leur plan d'atténuation des risques (**voir section 4.2.2**). Lors de l'évaluation des candidatures de l'étape 2, toutes les propositions seront examinées au regard des critères suivants :

- la capacité du partenariat à définir correctement ses risques, leur probabilité et leur impact ;
- savoir si le plan d'atténuation fourni compense le niveau de risque

[18] Voir les exigences du Programme en matière de durabilité énoncées dans la **section 6.2** du présent Manuel, « Effets à long terme ».

Le formulaire de candidature du programme permet aux candidats de choisir des catégories de risque à partir du menu déroulant suivant :

- Thème principal – une combinaison des types de plans stratégiques et d'action des risques susmentionnés
- Technologie et innovation liée
- Financier
- Mise en œuvre des investissements
- Autre : tout autre type de risque que le partenariat considère primordial pour la mise en œuvre du projet selon les normes du programme, à temps et selon le budget fixé

Les dix règles pour une gestion efficace des risques

1. Intégrer la gestion des risques aux pratiques de gestion de projet

La réalisation d'un projet étant toujours soumise à des risques, la gestion des risques doit être pleinement intégrée au développement et à la gestion des projets. Pour ce faire, il est essentiel de considérer le projet comme un processus comportant plusieurs dimensions, composantes et paramètres, et de reconnaître qu'il implique des personnes et organisations très diverses.

2. Détecter les risques en amont

Bien que tous les risques ne puissent être identifiés avant qu'ils ne se produisent, si toutes les parties concernées sont consultées, la plupart d'entre eux peuvent être détectés. Il est recommandé de commencer par mettre en place :

- une logique d'intervention de projet (la chaîne de causalité du projet, p. ex. « objectif – réalisations – résultats ») montrant toutes les dimensions du projet ;
- un programme de travail comprenant les activités et les investissements, précisant le calendrier de réalisation et montrant l'interdépendance entre ses différents éléments ;
- un inventaire complet et la mobilisation des parties nécessaires pour assurer la réussite et le déploiement du projet (partenaires, sous-partenaires, sous-traitants, groupes cibles, autres intervenants).

3. Envisager les menaces et les opportunités

Malgré les connotations négatives du terme « gestion des risques », des évènements imprévus (et s'avérant bénéfiques pour le projet ou les organisations

participantes) peuvent également survenir au cours d'un projet, offrant de nouvelles opportunités. Ces opportunités peuvent avoir des retombées très positives et, la plupart du temps, ne nécessitent pas l'affectation de grandes quantités de temps ou de ressources. Il pourra par exemple s'agir d'évènements imprévus survenant en cours de projet et permettant aux partenaires :

- d'amplifier les résultats du projet, augmentant ainsi l'impact du projet sur la zone ENO (p. ex. en ajoutant une nouvelle dimension aux résultats) ;
- d'augmenter ses effets à long terme (ex. : élargir le déploiement de solutions à d'autres secteurs ou partenaires non prévus à l'origine).

4. Définir clairement les notions de propriété

L'identification des risques est insuffisante si elle n'est pas attribuée aux « propriétaires » des risques.

- Le propriétaire des risques est généralement l'organisation responsable de l'activité (par exemple du suivi d'un processus d'investissement, de la production d'une réalisation spécifique).
- La propriété des risques peut nécessiter la conclusion d'accords ou d'affectations contractuels (en interne au sein de l'organisation partenaire, ou en externe avec un sous-traitant) ou impliquer des responsabilités qui doivent être définies dès le lancement du projet, conformément aux règles de passation des marchés publics.

5. Analyser les risques

Comprendre la nature d'un risque est un prérequis pour pouvoir apporter une réponse adaptée. Les responsables de projets et les équipes de mise en œuvre doivent donc :

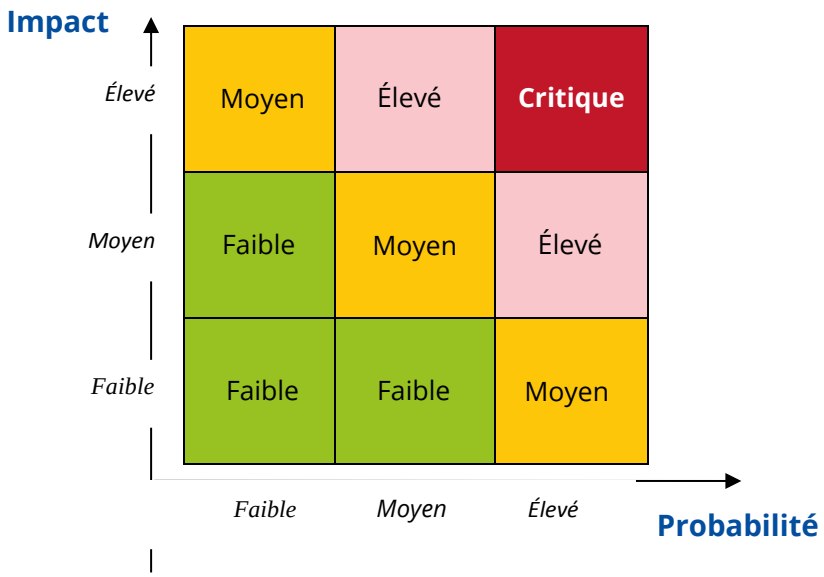
- évaluer l'**impact** du risque sur le projet en termes d'ampleur (faible, modérée, élevée) ;
- évaluer la **probabilité** qu'il se produise (faible, modérée ou élevée) ;
- **classer les** risques par catégories (ex. : système de classement du feu tricolore, le vert, l'orange et le rouge correspondant respectivement à des risques faibles, modérés ou élevés).

Conseils pour l'évaluation qualitative des risques		
Catégorie	**Impact**	**Probabilité**

Élevé	Si un évènement à risque se produit, cela aura un impact important sur le résultat, la qualité des réalisations, le calendrier, le budget ou la satisfaction du groupe cible du projet.	Un évènement à risque est très probable.
Moyen	Si un évènement à risque se produit, cela aura un impact modéré sur le résultat, la qualité des réalisations, le calendrier, le budget ou la satisfaction du groupe cible du projet.	Un évènement à risque est probable.
Faible	Si un évènement à risque se produit, cela aura un impact mineur sur le résultat, la qualité des réalisations, le calendrier, le budget ou la satisfaction du groupe cible du projet.	Un évènement à risque est peu probable.

Définir les risques élevés, modérés et faibles est un exercice subjectif, mais essentiel.

Image : Exemple de matrice des risques



6. Prioriser les risques

La priorisation des risques est un processus qui consiste à répertorier et à classer les risques identifiés. En effet, tous les risques ne doivent pas être traités de la même manière ; certains risques auront un impact plus important que d'autres, et il est donc essentiel de prioriser les risques pouvant engendrer des pertes ou des gains significatifs.

Les autres risques peuvent être priorisés de manière objective sur la base d'une série de critères ou d'une structure cohérente (ex. : attribution d'une note dans la matrice des risques). L'équipe du projet doit décider des risques qu'il convient de traiter (on ne disposera jamais du temps et des ressources nécessaires pour répondre à tous les risques), et gérer séparément les menaces et les opportunités.

Exemple :

Risque	Probabilité	Impact	Note globale	Catégorie
1	Faible	Moyen	Moyen	3
2	Moyen	Élevé	Élevé	2
3	Élevé	Élevé	Critique	1

7. Communiquer sur les risques

La communication est un aspect important de la gestion des risques, et les risques doivent être l'un des points figurant systématiquement à l'ordre du jour des réunions du projet. Le partenaire chef de file devra également informer le Secrétariat conjoint de tout risque lié aux éléments clés du projet (justification et objectifs, résultat envisagé, qualité et achèvement dans les délais des principaux investissements et réalisations, effets à long terme attendus, jalons financiers).

8. Planifier et mettre en œuvre les réponses aux risques

Une réponse aux risques est une activité qui ajoute de la valeur à un projet en empêchant la survenue d'une menace ou en limitant ses effets négatifs. Les réponses possibles sont les suivantes :

- Éviter les risques – en **éliminant leur cause**. Cela pourra par exemple impliquer de changer de partenaire ou de sous-traitant ou, en cas de risque critique, de mettre un terme au projet (par exemple si l'objectif du projet n'est plus viable pour le groupe cible).
- Atténuer les risques – en minimisant leur impact ou leur probabilité. Ceci peut prendre la forme d'une mesure préventive (**agir sur les causes**) ou d'une diminution des effets négatifs qui pourraient résulter des risques (**réduire les risques**). Bien que de nombreuses réponses puissent être identifiées, la réponse retenue doit toujours permettre la réalisation des objectifs et résultats du projet.
- Transférer les risques – en déplaçant une partie ou la totalité de la responsabilité des risques faibles à modérés en termes d'impact et de probabilité vers **des tiers** (ex. : sous-traitance).

- Accepter les risques dont l'impact et/ou la probabilité sont faibles. C'est un choix judicieux si les effets sur le projet sont **minimes** ou si les possibilités de maîtriser les risques sont faibles ou exigeraient trop de temps.

Les réponses aux évènements offrant au projet des opportunités plutôt que des risques prennent la forme inverse de celles apportées aux menaces. Les partenariats doivent mettre en place un processus de reconnaissance d'opportunités permettant de maximiser les opportunités, ou de les ignorer si leurs avantages sont négligeables.

9. Consigner les risques du projet

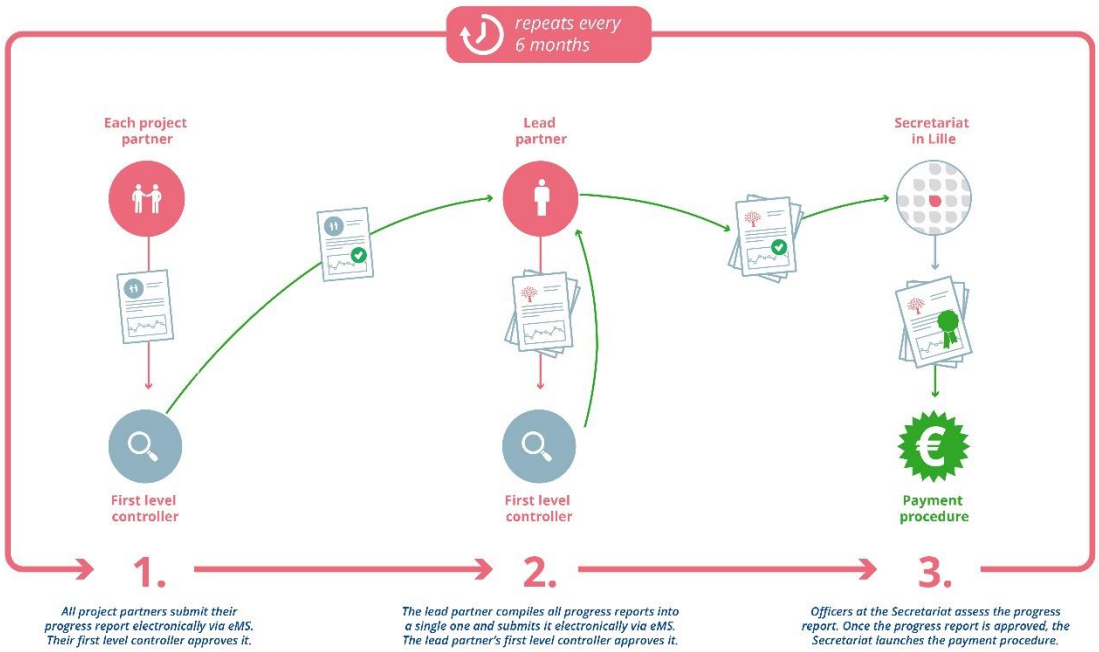
Cette règle concerne l'inscription des menaces et opportunités du projet dans un registre des risques :

- la tenue d'un registre permet au partenariat de projet de visualiser les progrès accomplis et de s'assurer qu'aucun risque n'est oublié ;
- c'est un excellent outil de communication qui informe les partenaires et les autres parties prenantes du projet sur les risques rencontrés et la façon dont ils ont été gérés.

10. Surveiller les risques et superviser les tâches associées

Le suivi des risques est le processus consistant à surveiller l'évolution des risques identifiés et à en définir de nouveaux, permettant ainsi d'assurer la gestion des risques. Mais l'enregistrement des risques n'a aucun sens si les mesures prises pour y faire face ne sont pas évaluées. Et cette évaluation doit être continue pour déterminer si les mesures correctives peuvent être améliorées.

5.11 Suivi



Définition et objectifs

Tous les projets approuvés sont sélectionnés sur la base de leur contribution aux résultats du programme.

Le suivi de projet fait généralement référence à la collecte, l'analyse et l'utilisation continues d'informations relatives à la progression du projet. Le processus de suivi peut être externe et interne. Le suivi interne porte sur l'efficacité et la rapidité de la prise de décision du projet. En revanche, le suivi externe consiste à rendre compte des résultats et des ressources utilisées.

Les projets approuvés doivent appliquer le formulaire de candidature qui constitue la principale annexe au contrat de subvention. L'objectif du processus de suivi permet de vérifier si les coûts déclarés par les partenaires correspondent aux résultats obtenus par le projet. Ou, en termes clairs : « Le programme en a-t-il pour son argent ? »

Le Programme ENO a mis en œuvre une approche de suivi orientée sur les résultats pour vérifier dans quelle mesure les projets contribuent aux résultats du programme. La logique d'intervention du projet doit être visible à chaque instant. L'impact réel et les résultats à long terme ne peuvent être mesurés que *ex post*. Néanmoins, le processus de suivi doit porter sur l'impact (c.-à-d. la contribution réelle du projet à l'objectif du programme) ainsi que sur les effets à long terme (c.-à-d. la probabilité de la persistance d'un impact constant après la clôture du projet).

L'optimisation des ressources financières (économie, efficience et efficacité) sera suivie tout au long du projet.

Les projets doivent faire état des progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet deux fois par an via l'eMS. Les rapports présentent les réalisations du projet et leurs dépenses par rapport aux objectifs fixés dans le formulaire de candidature. Par ailleurs, le partenariat est invité à rendre compte des expériences fructueuses à ce jour, qui peuvent être utilisées à des fins de communication).
Les projets peuvent s'écarter des plans d'action de projet approuvés dans des cas exceptionnels, mais uniquement après avoir reçu l'accord du programme. Tout écart non approuvé présentant un impact négatif sur la contribution du projet aux objectifs du programme entraînera des réductions (partielles) du budget accordé au projet.

Processus de suivi

Le Secrétariat conjoint collecte et analyse les informations relatives à l'avancement et aux performances du projet. Les paiements seront octroyés aux projets qui répondent aux normes du Programme et qui fournissent un rapport d'avancement complet.

A. Production de rapports

Les principaux généraux de rapport sont expliqués dans le rapport d'orientation de l'eMS.

La procédure de production de rapports nécessite que les partenaires remplissent des rapports individuels, qui sont ensuite vérifiés par leur Contrôleur de premier niveau (CPN). Après certification des coûts, les rapports sont soumis au partenaire chef de file qui prépare ensuite un seul et même projet qu'il soumet au Secrétariat conjoint. Ledit Secrétariat conjoint analyse et prépare alors un **rapport de suivi** du projet.

Projet

Rapport d'avancement par le Secrétariat conjoint

Les informations fournies dans le rapport du projet doivent permettre au Secrétariat conjoint d'évaluer les progrès conjoints accomplis par le partenariat au cours des six derniers mois, d'approuver le plan d'activité proposé pour les six prochains mois et de confirmer la raison d'être du projet.

Dans certains cas, le Secrétariat conjoint peut contacter le partenaire chef de file, le contrôleur de premier niveau ou un partenaire au sujet du rapport, voire même demander un Rapport de projet ou de partenaire révisé.

Une fois le Rapport approuvé par le Secrétariat, la procédure de paiement peut être lancée. Les paiements seront effectués par l'Autorité de certification du programme, constituée par la province de Flandre orientale (Belgique).

B. Suivi actif par le Secrétariat conjoint

Le Secrétariat conjoint fournit un soutien substantiel aux partenaires lors de la phase de mise en œuvre, qui va au-delà de l'évaluation de rapports officiels. Le Secrétariat conjoint assure le suivi de l'avancement global du projet au travers d'activités de suivi complémentaires. Outre les rapports semestriels, le Secrétariat conjoint utilise des informations obtenues lors de visites de projet, de réunions et d'autres contacts directs avec le partenariat (formels et informels).

Visites et réunions

Il est notamment possible de contrôler l'avancement, les performances et la qualité du projet en effectuant des visites des projetsIl peut s'agir de visites sur site (qui ne remplacent néanmoins pas les contrôles sur site) ou de réunions des partenaires au cas par cas.

Documentation

Afin de mieux soutenir et suivre l'avancement du projet, il se peut que le Secrétariat demande des documents supplémentaires, tels que : un diagramme de Gantt avec une analyse du chemin critique ou un programme de travail détaillé du projet indiquant les prérequis pour la mise en œuvre de chaque module de travail, une matrice pour soutenir la mise en œuvre de la logique d'intervention du projet, etc.

Les demandes peuvent également être liées à la gestion des risques du projet ou au processus de communication (ex. : plan de communication, matrice des risques).

Suivi approfondi

Les projets risqués et peu performants ont parfois besoin d'aide supplémentaire. Dans de tels cas, des rapports complémentaires, des visites sur site ou des réunions sont susceptibles d'être nécessaires.

C. Évaluation annuelle

Le Secrétariat conjoint utilisera les informations recueillies (des rapports et du suivi actif) afin d'effectuer une **évaluation annuelle de la qualité.** La première se déroulera environ 18 mois après le début du projet. Basée sur les critères et normes de qualité pour un projet efficace et bien géré, cette évaluation sera utilisée à la fois pour le projet (commentaires sur les performances et les qualités envoyés aux partenaires) et pour le programme (performances générales).

Le Secrétariat conjoint effectuera également un suivi des performances et de la qualité des projets sur la base d'indicateurs établis pour évaluer les principaux résultats et réalisations du projet.

L'évaluation annuelle de la qualité doit démontrer que :

- une coopération étroite favorise la mise en œuvre du projet ;
- le projet est pertinent pour le programme (compatible avec la stratégie du Programme) et faisable (approche du projet) ;
- les objectifs du projet sont en voie d'être atteints (aspects stratégiques) ;
- le projet est bien géré (aspects opérationnels) ;
- les questions de durabilité et de pérennité sont clairement abordées (impact des modifications éco-socio-environnementales à long terme sur le territoire de l'ENO).

5.12 Modifications du projet

Lors de la mise en œuvre du projet, des situations peuvent obliger le partenariat à modifier les réalisations, plans, objectifs, le calendrier, le budget, la qualité, la portée, les risques et les bénéfices prévus à l'origine. De telles modifications doivent être identifiées et évaluées par le Secrétariat, qui les approuvera, les rejettera ou les reportera.

Les modifications de projet demeurent exceptionnelles. Toute modification devra être acceptée à la fois au niveau du projet et du Programme avant d'être appliqué. Le SC refusera tout changement présentant un effet négatif sur la qualité, la portée, la durée ou le coût d'ensemble du projet. Il conviendra donc d'effectuer une analyse d'impact de la modification afin d'évaluer les différents aspects du projet (temps, coût, portée, qualité, risques et bénéfices).

En cas de modification, le partenaire chef de file doit directement contacter le Secrétariat conjoint.

Veuillez noter qu'aucune modification ne peut être effectuée lors des six derniers mois de la mise en œuvre du projet.

5.13 Contrôles

5.13.1 Contrôle de premier niveau (CPN)

Avant d'être présenté au Secrétariat conjoint, chaque Rapport d'avancement doit être vérifié et validé par un contrôleur indépendant[19].

Cette opération est effectuée par un contrôleur de premier niveau qualifié (généralement un auditeur ou un expert-comptable agréé) pour vérifier que les dépenses engagées pour réaliser le projet sont conformes aux règles communautaires, nationales, régionales, institutionnelles et internes au Programme applicables, ainsi qu'aux dispositions du Contrat de subvention et du Formulaire de candidature approuvé. L'objectif principal des contrôles est de garantir à l'Autorité de gestion, à l'Autorité de certification et, plus important encore, au projet lui-même, que les coûts cofinancés dans le cadre du Programme Interreg ENO sont comptabilisés et éligibles.

Désignation du contrôleur de premier niveau (CPN)

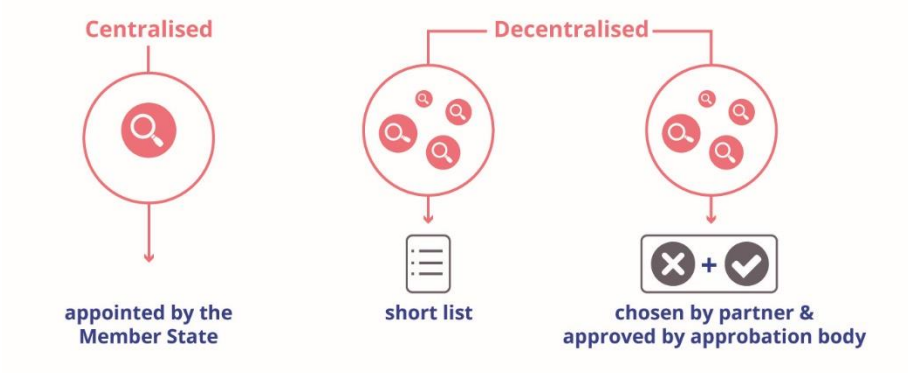
Il incombe à chaque État membre de désigner les contrôleurs de premier niveau des partenaires situés sur leur territoire et participant à un projet. En pratique, cela signifie que chaque partenaire doit avoir un contrôleur autorisé par son État membre. D'autres précisions se trouvent sur le site Internet du programme concernant le processus d'approbation de chaque État membre.

Il existe en principe trois modèles généraux :

- contrôle centralisé au niveau de l'État membre ;
- contrôle décentralisé par des contrôleurs présélectionnés dans une liste restreinte définie au niveau central ;
- contrôle décentralisé par un contrôleur interne ou externe sélectionné par le partenaire de projet et approuvé au niveau de l'État membre par l'« autorité d'approbation compétente ».

Système de contrôle de premier niveau :

[19] conformément à l'article 125 du Règlement (UE) n° 1303/2013 et à l'article 23 du Règlement (UE) n° 1299/2013.



En l'absence d'un contrôleur de premier niveau approuvé, le SC ne peut pas approuver le Rapport d'avancement d'un partenaire.

Il ne relève pas de la responsabilité du partenaire de projet de donner accès à l'eMS à son contrôleur de premier niveau. Ceci sera fait soit par le Programme (en cas de système centralisé) ou les autorités d'approbation (système décentralisé).

Les exigences à respecter pour devenir contrôleur de premier niveau sont fixées par chaque État membre, le principe essentiel étant que les contrôleurs doivent être indépendants et qualifiés pour effectuer le contrôle.

Pour être considérés comme indépendants, les contrôleurs doivent remplir certains critères : un contrôleur interne, si agréé par l'État membre, doit appartenir à une unité organisationnelle distincte des unités gérant les activités et les finances du projet. Un contrôleur externe ne peut être considéré comme indépendant que s'il existe une distinction claire entre la mission du CPN et toute autre relation contractuelle.

Concernant la qualification du contrôleur de premier niveau, les partenaires ne doivent pas oublier que la tâche de contrôle des dépenses d'un projet cofinancé par le Programme Interreg ENO va au-delà d'une vérification comptable : elle consiste également à juger la conformité au regard des règles du FEDER, du pays et du Programme. Les contrôleurs doivent donc avoir une bonne connaissance du contrôle des dépenses d'un projet dans le cadre de la réglementation des fonds structurels. Le Programme et/ou les États membres concernés assureront la formation des contrôleurs. Ces derniers doivent également bien maîtriser l'anglais (tous les documents et rapports du Programme étant en anglais). Les exigences de contrôle propres à chaque pays sont contraignantes et imposent d'autres conditions concernant le choix des contrôleurs de premier niveau.

Si un contrôleur externe est sélectionné par le partenaire de projet, ce contrôleur doit être désigné conformément aux règles de passation des marchés publics.

Rôle du contrôleur de premier niveau

Le rôle du contrôleur de premier niveau consiste à vérifier que les dépenses déclarées par les partenaires dans chaque Rapport d'avancement respectent les conditions suivantes :

- les dépenses sont éligibles (voir **section 5.1**), engagées et payées ;
- les conditions posées par le Programme, le Formulaire de candidature approuvé et le Contrat de subvention ont été suivies et respectées ;
- les factures et paiements ont été correctement enregistrés et s'appuient sur des preuves suffisamment complètes ;
- les activités, prestations et services sous-traités concernés sont en cours ou ont déjà été acquis ou réalisés ;
- les règles communautaires ont été respectées, notamment en ce qui concerne l'information et la publicité, la passation de marchés publics, l'égalité des chances et la protection de l'environnement.

Les contrôleurs doivent se familiariser avec le contenu des documents suivants pour être en mesure de vérifier la conformité vis-à-vis des dispositions des règlements et directives de l'UE, et en particulier avec :

- le Règlement (UE) n° 1303/2013 (Dispositions réglementaires communes) ;
- le Règlement (UE) n° 1301/2013 (Règlement FEDER) ;
- le Règlement (UE) n° 1299/2013 (Règlement régissant la Coopération territoriale européenne) ;
- le Règlement (UE) n° 481/2014 (Éligibilité des dépenses pour les programmes de coopération) ;
- les directives européennes en matière de marchés publics ;
- le Manuel du Programme ;
- le Formulaire de candidature ;
- le Contrat de subvention ;
- l'Accord de partenariat ;
- les règles et directives nationales afférentes (ex. : règles nationales applicables aux marchés publics).

Si des modifications sont apportées au Formulaire de candidature, au Contrat de subvention ou à l'Accord de partenariat, le partenaire chef de file et les autres partenaires doivent s'assurer que les contrôleurs de premier niveau disposent de la version la plus récente.

Le Programme fournit des documents types (ci-dessous) destinés à aider les contrôleurs dans leur mission afin d'assurer l'application cohérente des normes de qualité et d'enregistrer correctement les étapes du contrôle, notamment :

- Un modèle de certificat de contrôle de premier niveau validé par le contrôleur de premier niveau de chaque partenaire de projet (disponible sur le site eMS). Les certificats de contrôle des partenaires doivent être à la disposition du partenaire chef de file, de son contrôleur de premier niveau et du Secrétariat conjoint.
- Un modèle de rapport de contrôle standard accompagné d'une check-list qui doit être remplie en ligne (pour chaque Rapport d'avancement) par le contrôleur de premier Niveau de chaque partenaire. La check-list et le rapport doivent être à la disposition du partenaire chef de file, de son contrôleur de premier niveau et du Secrétariat conjoint.
- Une liste de contrôle spéciale pour les marchés publics

Des directives supplémentaires sur le travail du CPN se trouvent sur le site suivant :

http://www.nweurope.eu/help-support/implementation-resources/

Contrôles sur site et vérification de la livraison de services, produits et travaux

Les contrôles sur site sont-ils obligatoires ?

Les contrôleurs de premier niveau doivent vérifier que les activités signalées ont eu lieu, et que la livraison des fournitures, travaux et produits sous-traités est en cours ou a été effectuée.

Conformément à l'article 125, paragraphe 5, du Règlement (UE) n° 1303/2013, cette vérification doit être faite sur place, au moins une fois pendant la durée de vie du projet. En même temps, le règlement stipule que les moyens investis dans les vérifications « sur site » doivent rester proportionnels aux dépenses à vérifier et au niveau de risque identifié.

Rôle du partenaire chef de file et de son contrôleur de premier niveau

Selon le principe du partenaire chef de file[20], le partenaire chef de file assume la responsabilité globale de la mise en œuvre du projet. Lorsqu'il soumet un Rapport d'avancement, il doit:

- s'assurer que les dépenses déclarées par les partenaires ont été engagées pour la mise en œuvre du projet et correspondent aux activités décidées par l'ensemble des partenaires, c'est-à-dire aux activités mentionnées dans

[20] Article 13, paragraphe 2 du Règlement (UE) n° 1299/2013.

le Formulaire de candidature et le Contrat de subvention. Toute éventuelle déviation par rapport au Formulaire de candidature a été correctement décrite et justifiée dans le Rapport d'avancement ;

- vérifier que les montants et activités déclarés sont correctement intégrés au Rapport d'avancement commun et qu'ils donnent une description correcte de la mise en œuvre et de la situation actuelle du projet ;
- vérifier que l'ensemble des dépenses d'une ligne budgétaire n'excède pas 120 % du coût global du projet ;

Le programme demande donc au CPN du partenaire chef de file de confirmer :

- que les documents présentés par les partenaires chefs de file sont complets et ont été validés par le CPN partenaire.
- que les informations fournies dans la liste de contrôle des partenaires sont suffisantes.
- que le partenaire chef de file reverse intégralement et sans retard inutile les subventions FEDER aux partenaires.

Cette vérification par le CPN du partenaire chef de file n'oblige pas à refaire les contrôles déjà effectués au niveau des partenaires. Cependant, c'est bien au partenaire chef de file (en raison de son rôle et de sa connaissance de l'ensemble du projet) qu'il incombe d'effectuer un contrôle préalable en filtrant les informations disponibles.

Calendrier des contrôles de premier niveau

Afin de soumettre les documents dans les délais, les contrôles au niveau des partenaires de projet et du partenaire chef de file doivent être soigneusement planifiés en fonction des dates limites de soumission. Il incombe au partenariat de choisir ces dates limites en tenant compte des disponibilités des contrôleurs.

Dans ce contexte, il est important de garder à l'esprit que :

- les dépenses doivent être déclarées régulièrement ;
- le contrôleur du partenaire de projet ne peut effectuer le contrôle qu'après réception de tous les documents pertinents des partenaires ;
- les contrôleurs de certains partenaires ont des délais de contrôle fixes qui doivent être respectés si la documentation nécessaire est fournie (et qui limitent la période dont disposent les partenaires pour d'éventuelles précisions) ;
- le partenaire chef de file ne peut soumettre le Rapport d'avancement qu'après avoir reçu et vérifié les documents de contrôle joints aux déclarations de dépenses des partenaires.

Compte tenu de l'ensemble de ces points et de la complexité des procédures de déclaration, il est essentiel que les projets établissent un calendrier précis pour le dépôt des déclarations. Le Programme conseille aux partenaires de faire valider leurs demandes de paiement et de les soumettre au partenaire chef de file un mois avant la date de soumission. Cela permet au LP d'avoir un mois de plus pour les questions, et à son contrôleur d'avoir suffisamment de temps pour effectuer les vérifications complémentaires.

Coûts du contrôle de premier niveau

Les coûts de contrôle liés à la vérification des dépenses sont considérés comme éligibles. Les projets doivent donc prévoir un budget pour ces contrôles en fonction des modalités de contrôle applicables à chaque partenaire dans l'État membre dont il relève.

Points importants :

- Le contrôle interne indépendant doit figurer dans la ligne budgétaire « Frais de personnel ». Par exemple, si le service comptabilité d'un Conseil régional réalise le contrôle de premier niveau pour son propre département en charge de l'environnement, les dépenses devront figurer dans la ligne budgétaire des frais de personnel, conformément aux règles applicables à ces frais, car la personne qui effectue la vérification est employée par l'institution partenaire.
- Les dépenses engagées pour un contrôleur externe de premier niveau indépendant doivent figurer dans la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes ». Par exemple, le département en charge de l'environnement d'un Conseil régional sous-traite le contrôle de premier niveau à un expert-comptable, conformément à la réglementation relative aux marchés publics. Ce contrôleur de premier niveau n'étant pas directement employé par l'institution partenaire, les dépenses doivent figurer dans la ligne budgétaire « Frais liés au recours à des compétences et à des services externes ».

Dans un système décentralisé, le coût moyen des prestations d'un contrôleur externe est généralement compris entre 1 000 et 4 000 €.

Pour que les coûts de contrôle du Rapport d'avancement final soient éligibles, **l'activité** (contrôle de premier niveau) **et le paiement** doivent être réalisés/effectués avant la date de clôture officielle du projet.

Systèmes de contrôle de premier niveau (CPN) dans les États membres

Belgique (Wallonie) : Système CPN centralisé, les coûts sont facturés au partenaire (2,5 % de dépenses certifiées).

Belgique (Flandre) : Système décentralisé avec liste de prestataires présélectionnés, coûts facturés au partenaire.

Belgique (Bruxelles-Capitale) : Système CPN centralisé, coûts entièrement facturés au partenaire.

Allemagne : Décentralisé, coûts entièrement facturés au partenaire.

France : Système CPN décentralisé avec liste de contrôleurs présélectionnés, coûts entièrement facturés au partenaire.

Irlande : Système CPN centralisé, coûts facturés au partenaire.

Luxembourg : Système CPN centralisé, aucun coût facturé au partenaire.

Pays-Bas : Système CPN décentralisé, coûts entièrement facturés au partenaire.

Royaume-Uni : Système CPN décentralisé, coûts entièrement facturés au partenaire.
Les coordonnées des contrôleurs de premier niveau et des organismes d'approbation des différents États membres se trouvent dans la section « Mise en œuvre » du site Web du programme.

5.13.2 Contrôle de deuxième niveau : contrôles par échantillon des projets

Entre 2018 et 2023, des contrôles par échantillon seront réalisés chaque année sur les projets pour vérifier que ces derniers ont déclaré correctement leurs dépenses dans leurs Rapports d'avancement. Ces contrôles s'effectueront sous la responsabilité de l'Autorité d'audit, assistée par un groupe d'auditeurs comprenant au moins un représentant de chaque pays participant. Les contrôles eux-mêmes seront sous-traités et réalisés par un cabinet d'audit privé. L'objectif de ces contrôles est de s'assurer qu'aucune erreur n'est commise dans les registres comptables au niveau des différents projets et, sur cette base, d'obtenir une vue d'ensemble complète de la mise en pratique des procédures de gestion et de contrôle, mais aussi des documents établis par le programme, et de vérifier si elles permettent de prévenir et de corriger les éventuelles lacunes ou erreurs.

Si un projet est sélectionné pour un contrôle par échantillon, il incombe au partenaire chef de file et aux autres partenaires de coopérer avec les organes d'audit, de présenter toute preuve documentaire ou information jugée nécessaire

pour permettre l'évaluation des documents comptables et de faciliter l'accès aux différents locaux.

5.13.3 Autres contrôles

Outre le contrôle par échantillon décrit ci-dessus, d'autres organes responsables du Programme, comme les services d'audit de la Commission européenne, la Cour des comptes européenne, les organes nationaux, l'Autorité de gestion/le Secrétariat conjoint et l'Autorité de certification, peuvent procéder à des audits pour vérifier la qualité d'exécution du projet, et notamment la conformité de sa gestion financière aux règles communautaires et nationales. Les projets peuvent même être contrôlés après leur clôture ; il est donc important de veiller à la qualité de la documentation, mais également de prévoir le stockage sécurisé de tous les documents du projet au moins jusqu'à la date indiquée dans la notification de clôture du projet.

5.13.4 Politique antifraude de l'ENO

L'Autorité de gestion suit une politique zéro tolérance en matière de fraude.

Le programme est fermement engagé à prévenir et détecter les cas de fraude. C'est pour cette raison que le programme a élaboré des systèmes de contrôle, mesures et procédures fiables et enquêtera sur tous les cas de fraude présumée. Nous encourageons également tous les partenaires, contrôleurs de premier niveau, fournisseurs à faire tout leur possible pour détecter de tels cas et à présenter toute suspicion de fraude liée au programme.

Pour les contrôleurs de premier niveau, un modèle de programme spécifique est mis à disposition pour rapporter des cas de fraude suspectée ou établie au programme. Une procédure de dénonciation sera également mise en place pour permettre aux partenaires et aux membres du public de rapport à l'autorité de gestion toute suspicion de fraude (en envoyant un e-mail à un adresse e-mail dédiée).

Le programme recommande aux partenaires de projet et aux contrôleurs de premier niveau de faire attention aux coûts du personnel (p. ex., vraisemblance des coûts du personnel à la lumière des activités réalisées, risque de double financement) et aux marchés publics (p. ex. potentiel conflit d'intérêt, fractionnement des contrats – voir également section 5.5) car ces deux points ont été identifiés comme étant les deux domaines les plus risqués en matière d'irrégularité et de fraude dans l'ENO.

C'est la raison pour laquelle la liste de contrôle du CPN lutte contre les risques de fraude dans ces domaines. Le programme et les autorités nationales ainsi que les

auditeurs de second niveau peuvent également effectuer des vérifications ciblées concernant des partenaires de projet afin d'identifier des risques potentiels d'irrégularités ou de fraude.

Chapitre 6 – Clôture du projet

6.1 Exigences applicables après la clôture du projet

Après leur clôture, les projets sont soumis à certaines exigences en termes de durabilité/de propriété, de recettes et de conservation des documents. Ces exigences visent à garantir la transparence et la durabilité des projets financés.

6.1.1 Durabilité/propriété

La propriété des infrastructures et investissements (financés dans le cadre de la ligne budgétaire « Travaux et infrastructures ») réalisés pendant la mise en œuvre du projet doit revenir aux partenaires de projet pendant une période d'au moins cinq ans à compter de la date de fin du projet.
Aucune modification substantielle des infrastructures et investissements ne peut être apportée dans les cinq ans suivant la date de clôture du projet concernant :

- une cessation d'activité ;
- une réinstallation en dehors de la zone du Programme ;
- un transfert de propriété procurant un avantage indu à une entreprise ou à un organe public ;
- une modification substantielle affectant la nature des travaux et des infrastructures susceptible d'entraver la réalisation de son objectif initial.

Toute somme indûment versée sera recouvrée par le Programme au prorata de la durée pendant laquelle les conditions n'ont pas été remplies. En cas de faillite non frauduleuse d'un partenaire, cette mesure ne sera pas appliquée.

6.1.2 Recettes

Voir la **section 5.4.8** (point c), qui aborde également les recettes générées après la clôture du projet.

6.1.3 Conservation des documents

Tous les justificatifs (ex. : factures, dossiers de passation de marchés publics, contrats, etc.) doivent être accessibles pendant **la durée du projet.** À la fin du projet, le partenaire chef de file sera informé du délai de conservation des documents. Si une aide d'État a été accordée (*de minimis*, RGEC ou notification à la Commission européenne) à un partenaire ou bénéficiaire final, toute la documentation pertinente doit être disponible pendant une période de **dix ans** à compter de l'octroi de l'aide d'état.

Concernant l'archivage des documents, les règles suivantes s'appliquent :

- Les documents doivent être conservés sous forme d'originaux, de copies certifiées conformes aux originaux, ou sur des supports de données couramment acceptés incluant les versions électroniques des documents originaux et les documents n'existant que sous format électronique.
- Lorsque les documents n'existent que sous format électronique, les systèmes informatiques utilisés doivent respecter les normes de sécurité reconnues garantissant la conformité des documents conservés avec les exigences légales nationales ainsi que leur fiabilité à des fins d'audit.

Si la législation nationale impose des périodes de conservation plus longue pour les documents, celles-ci devront être observées.

Des représentants de l'Autorité de gestion/du Secrétariat conjoint, de l'Autorité d'audit, du Groupe d'auditeurs, des organes d'audit des États membres, des responsables autorisés de la Commission européenne et de la Cour des comptes européenne ont un droit de regard sur tous les documents et comptes pertinents du projet, y compris après sa clôture.

6.2 Effets à long terme, durabilité et déploiement

Effets à long terme

Le Programme espère que tous les projets ENO auront des effets durables sur le territoire couvert par le Programme.

Les effets à long terme désignent ici les effets bénéfiques sur le plan économique, environnemental ou social observés pendant une période précise de 5 et 10 ans après la clôture du projet et prolongeant l'impact du projet dans le temps. Le Programme estime qu'une période de 5 à 10 ans est le temps nécessaire pour que les apports durables des projets se matérialisent et se stabilisent. Les effets durables attendus doivent être estimés avant la soumission d'une proposition au

Programme et partir de l'hypothèse que le projet parviendra à atteindre ses objectifs.

Les effets à long terme se produiront si :

- les projets sont adaptés à leur contexte ;
- ils cherchent par leurs actions à intervenir activement sur le contexte en amont.

Il existe une chaîne de causalité entre les résultats sociaux/économiques/environnementaux des projets et les effets à long terme qu'ils génèrent. Les effets directs à long terme directs peuvent être estimés d'après :

- les tendances dans le domaine d'activité du projet, qui pourraient également inciter les partenaires à développer le projet et justifier sa nécessité pour le territoire de l'ENO ;
- la capacité des partenaires à prévoir les évolutions du domaine en question, c'est-à-dire leur capacité à effectuer une évaluation d'impact théorique permettant d'analyser les différentes évolutions possibles de la tendance avec ou sans l'action du projet. Cela peut leur permettre d'avoir des points de référence pour évaluer le résultat obtenu à la fin du projet et faciliter le suivi de l'impact sur le territoire de l'ENO ;
- une vision claire du projet (une mission et des objectifs clairs) définissant le niveau d'ambition du projet et inscrivant la réussite du projet dans une perspective à long terme ;
- la mobilisation des parties prenantes, cruciale pour que le projet produise ses résultats et puisse avoir des effets pérennes ;
- la capacité des projets à répondre efficacement aux besoins des groupes cibles, qui deviendront un levier permettant d'amplifier les effets positifs.

Durabilité des investissements

Pour aider les projets à déterminer leur impact à long terme, le programme exige que tous les candidats formulent dans un module de travail spécial du Formulaire de candidature des plans et instructions clairs concernant la durabilité de leurs investissements et le déploiement de leurs réalisations sur le territoire de l'ENO. Ces deux aspects (durabilité et déploiement) peuvent générer ou favoriser des effets à long terme.

En ce qui concerne la **durabilité** (voir l'article 71 du Règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes relatives) **des infrastructures** [21] **et des investissements** (financés dans le cadre de la ligne budgétaire « Travaux et infrastructures ») pour que les investissements soient considérés comme durables et donc éligibles à un cofinancement du Programme, ils doivent respecter certaines conditions pendant une période de 5 ans à compter du dernier paiement versé au projet par le programme[22]. Si ces conditions ne sont pas respectées, les sommes indûment versées seront recouvrées (**voir point 6.1.1 ci-dessus).**

Pour les **investissements en matière d'équipement** financés dans le cadre de la ligne budgétaire « Dépenses d'équipement », les dispositions en matière de durabilité exposées ci-dessus ne s'appliqueront pas directement. Cependant, les équipements doivent rester opérationnels après la clôture du projet et continuer à être utilisés aux mêmes fins que pendant le projet.

Déploiement

Par ailleurs, le programme exige que tous les projets indiquent comment ils prévoient de déployer les technologies, produits, procédés ou services qu'ils ont mis en œuvre dans le cadre de leurs activités. Le déploiement est défini comme une série d'activités menées dans le cadre du projet qui permettent d'accroitre la viabilité de ses réalisations et résultats (en termes d'applicabilité, d'utilisation ou de part de marché) pendant les 5 ans suivant la clôture du projet.

Les projets doivent donc intégrer des activités de déploiement significatives dans le plan d'action du module de travail sur les effets à long terme.

Le programme donne une définition assez large du déploiement ; il appartient donc au partenariat de le conceptualiser sous forme d'une action potentielle via les différents canaux suivants :

- géographique (approches/solutions appliquées dans des lieux différents de ceux couverts par le projet, mais aussi en dehors du territoire de l'ENO) ;

[21] Les investissements d'infrastructures désignent ici les structures et installations physiques et organisationnelles de base (ex. : bâtiments, alimentation électrique) nécessaires au fonctionnement des sociétés ou entreprises de l'ENO. Il peut s'agir d'infrastructures de transport, d'énergie ou de gestion de l'eau et des déchets.

[22] Les conditions suivantes doivent être respectées :

- aucune cessation d'activité ;
- aucune réinstallation en dehors de la zone du Programme ;
- aucune modification substantielle (ex. : utilisation différente de celle indiquée dans le FC) ;
- aucun transfert de propriété procurant un avantage indu.

Pour plus de détails, veuillez consulter la description de la ligne budgétaire « Travaux et infrastructures ».

- institutionnel (déploiement dans des organisations autres que les partenaires de projet eux-mêmes) ;
- sectoriel (application dans le même secteur à une échelle plus large, ou dans d'autres secteurs économiques) ;
- contextuel (application dans le même contexte thématique ou dans un contexte différent), etc.

Le Programme accorde une grande importance à la robustesse du plan de déploiement, car ce plan aide le partenariat à se mobiliser pour obtenir des résultats durables, ce qui justifie l'attribution des fonds FEDER ; le Programme souhaite en particulier :

- que les résultats des projets puissent être prolongés et utilisés/appliqués de plus en plus largement dans l'ENO et au-delà ;
- que les fonds FEDER investis dans les projets puissent être mieux mis à profit ; et par conséquent,
- que les bénéfices à long terme des projets financés compensent leurs coûts initiaux.

Chapitre 7 – Réclamations

7.1 Introduire une réclamation pendant la phase de candidature/de sélection

Les candidats chefs de file dont les propositions sont rejetées sont informés par écrit des raisons pour lesquelles leur candidature n'est pas éligible ou n'a pas été approuvée. L'Autorité de gestion ou le Secrétariat conjoint examinera et répondra à toute question soulevée par les candidats concernant l'évaluation de leur proposition. Les projets non sélectionnés pour un financement ont le droit d'effectuer une réclamation officielle contre la décision du programme de ne pas retenir leur proposition. Une telle réclamation doit néanmoins être fondée et respecter une procédure spécifique. Veuillez noter que d'autres informations et des formulaires de réclamation spécifiques peuvent être publiés avec chaque appel.

En principe, les réclamations ne peuvent être émises que pour les motifs suivants :

1. les raisons du rejet/de l'inégibilité ne correspondent pas aux informations fournies par le candidat chef de file ;

2. le processus d'évaluation et de sélection n'est pas conforme aux procédures spécifiques établies par le cahier des charges de l'appel à propositions et le présent Manuel, différence qui a eu/aurait pu avoir un impact substantiel sur la décision.

Seul le candidat chef de file du projet peut déposer une réclamation. Les éventuelles réclamations des partenaires doivent être acheminées par le candidat chef de file. Les réclamations doivent être transmises par écrit (courrier postal ou e-mail) au Secrétariat conjoint dans un délai de trois semaines après que l'Autorité de gestion a officiellement informé le Directeur du Programme de la non-sélection du projet.

Un comité des plaintes composé des présidents (anciens, actuels et futurs) du Comité de suivi, de l'Autorité de gestion/du Secrétariat conjoint examinera les réclamations et y répondra. S'il l'estime nécessaire, le comité des plaintes peut décider de renvoyer une réclamation au Comité de suivi du Programme.

7.2 Introduire une réclamation pendant la phase de mise en œuvre

Les réclamations concernant le contrôle de premier ou de deuxième niveau doivent être déposées auprès de l'autorité nationale responsable selon la législation nationale applicable.

Les réclamations à l'encontre de l'Autorité de gestion/du Secrétariat conjoint du Programme pendant la mise en œuvre du projet sont traitées comme suit :

L'Autorité de gestion/le Secrétariat conjoint et le chef de file devront tout mettre en œuvre pour régler à l'amiable tout litige survenant eux pendant la mise en œuvre du projet et l'exécution du Contrat de subvention. Les réclamations doivent être transmises par écrit (courrier postal ou e-mail) au Secrétariat conjoint dans un délai de trois semaines après la notification de la décision et être adressées au Directeur du Programme. Le SC doit répondre à une demande de règlement à l'amiable dans un délai de trois semaines. Si aucun accord à l'amiable n'est trouvé, le litige peut, d'un commun accord entre les parties, être renvoyé pour conciliation au comité des plaintes, composé des présidents (anciens, actuels et futurs) du Comité de suivi, de l'Autorité de gestion/du Secrétariat conjoint. La décision du comité des plaintes est prise à la majorité, et cette majorité doit inclure au moins deux États membres.

D'autres informations pourront être publiées ultérieurement.

7.3 Action en justice

À tout moment, mais de préférence uniquement en cas d'échec des procédures ci-dessus, chaque partie peut soumettre le litige à un tribunal. La juridiction compétente est, comme indiqué dans le Contrat de subvention, Lille (France).

Glossaire du Programme Interreg ENO

Terme	Définition
Accord de partenariat	Contrat entre le chef de file et les autres partenaires définissant les droits et obligations de chaque partenaire dans le contexte du projet. Voir section 1.2.
Activité	Tâche spécifique effectuée dans le cadre du module de travail d'un projet et donnant lieu à un livrable ou à une réalisation. Il est possible de choisir jusqu'à quatre activités par module de travail.
Amortissement	L'amortissement est la perte de valeur d'un bien au fil du temps.
Appel à propositions	Annonce faite par le Programme en vue de susciter la soumission de nouvelles propositions de projets. Lors de l'ouverture d'un appel à propositions, les termes de référence correspondants sont publiés sur le site internet du Programme ENO. Il y a généralement deux appels à propositions par an.
Approche intégrée	Approche combinant tous les aspects pertinents à traiter dans le cadre d'un projet. Elle peut notamment être utile pour la mise en œuvre des stratégies (ex. : Objectif spécifique n° 2 du Programme).
Base de référence	Niveau de référence pour le suivi et le contrôle du projet (situation de départ).
Budget total	Budget total d'un projet établi sur la base des coûts prévus dans le Formulaire de candidature par l'ensemble des partenaires de projet.
Budget total éligible	Budget total d'un projet faisant l'objet d'un cofinancement dans le cadre du Programme. Dans le Formulaire de candidature, il est calculé sur la base du budget total, en excluant les recettes nettes potentielles du projet.
Candidat	Organisation sollicitant un financement du Programme ENO.

Terme	Définition
Cible	Objectif quantifié exprimé sous forme de valeur à atteindre par un indicateur, généralement dans un délai prédéfini.
Cofinancement (du Programme)	Aide financière apportée au projet par le Programme. Dans l'ENO, ce terme désigne le soutien des fonds FEDER et d'organismes similaires (cofinancement suisse).
Cohérence externe	Cohérence avec le contexte européen et d'autres contextes politiques. Les projets mettant à profit les résultats d'autres projets et programmes européens sont appréciés. Les projets doivent faire référence aux activités de ces programmes, expliquer les synergies existantes et s'assurer qu'il n'y a pas double emploi avec des projets existants ou antérieurs menés dans le cadre de programmes européens ou d'autres programmes.
Cohésion territoriale	Dans le cadre du Programme ENO, le terme « cohésion territoriale » désigne un développement équilibré, axé sur la solidarité européenne et mettant l'accent sur la croissance inclusive et la réduction des disparités économiques.
Contrat de subvention	Accord de subvention entre l'Autorité de gestion du Programme ENO et le partenaire chef de file du projet définissant les droits et obligations du partenariat.
Contrôles sur site	Contrôles effectués par les contrôleurs de premier niveau (et/ou les Autorités de gestion) dans les locaux d'un partenaire de projet ou sur tout autre site lié au projet. Voir la section 5.13.
Coûts directs	Les coûts directs sont des coûts directement imputables au projet. Ils sont directement liés à une activité individuelle de l'organisation partenaire, et le lien avec cette activité individuelle peut être démontré (par exemple au moyen d'un système de pointage).
Coûts indirects	Les coûts indirects ne peuvent pas être entièrement affectés au projet, car ils sont liés à différentes activités de l'organisation partenaire. Ces coûts ne pouvant pas être directement rattachés à une activité unique (ex. : frais de téléphone, d'eau, d'électricité, etc.), il est difficile de déterminer avec précision le montant imputable à cette activité.
Critères d'éligibilité	Liste des critères qu'un projet doit respecter pour être déclaré éligible à un financement.
Déploiement	Le déploiement illustre dans quelle mesure les réalisations et/ou résultats principaux du projet peuvent être généralisés ou transférés à d'autres contextes, organisations ou cadres.
Développement durable	Réponse aux besoins des générations présentes, sans mettre en péril la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins — une meilleure qualité de vie pour tout le monde, aujourd'hui et pour les générations à venir. Le développement durable offre une vision du progrès qui inclut des objectifs immédiats et à long terme ainsi que des actions locales et mondiales, et considère les aspects social, économique et environnemental comme des composants indissociables et interdépendants du progrès humain (Stratégie de l'Union européenne en faveur du développement durable).

Terme	Définition
DPI (droits de propriété intellectuelle)	Les droits de propriété intellectuelle sont les droits conférés aux individus et aux organisations sur les résultats de leurs activités de réflexion et de création. Ces droits peuvent protéger les travaux, les idées ou les solutions qu'ils ont créés.
Durabilité	Capacité d'un système ou d'un processus à perdurer. Dans le cadre du développement de tels systèmes ou processus, nous faisons souvent référence au développement durable, qui prend en compte les personnes, la planète et le profit dans leur globalité pour faire en sorte qu'aucun d'entre eux n'affecte négativement les autres.
Évaluation (du projet)	Évaluation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique en cours ou achevés (en termes de conception, de mise en œuvre et de résultats). L'objectif est de déterminer la pertinence et l'atteinte des objectifs, l'efficacité de mise en œuvre, l'efficience, l'impact et la durabilité.
Évaluation des risques	Destiné à permettre une meilleure compréhension du projet, de son environnement et/ou du partenaire de projet, afin d'identifier et d'évaluer les risques.
Financement complémentaire	Contrepartie du cofinancement du Programme apportée par les partenaires (payée par les partenaires à partir de leurs ressources propres ou versées aux partenaires par des sources extérieures à l'UE). Selon les sources de contribution (ressources propres du partenaire, sources externes) et leur statut juridique, la contribution peut être publique et/ou privée.
Formulaire de candidature (FC)	Document contraignant annexé au Contrat de subvention qui décrit le projet et fournit des informations détaillées sur le programme de travail et le budget. Le FC doit être soumis en deux étapes lors des appels à propositions. Il est évalué par les organes du programme en vue de sélectionner les projets qui seront financés par ce dernier. Voir la section 1.2, intitulée « Documents clés ».
Frais partagés	Coûts du projet communs à au moins deux partenaires du projet, et donc partagés entre eux de manière transparente, juste et équitable. Les coûts partagés résultent d'une mise en œuvre conjointe du projet et renvoient à des activités bénéficiant à plusieurs partenaires ou à l'ensemble du partenariat (ex. : activités liées à la gestion ou à la communication du projet). Voir la section 5.4.7.
Frais réels	Dépenses effectivement engagées et payées (en tenant compte des éventuelles remises, réductions ou aides financières) et justifiées par des factures ou d'autres documents de valeur probante équivalente.
Groupe cible	Personnes et/ou organisations directement affectées de manière positive par les résultats du projet. Bien qu'ils ne reçoivent pas nécessairement une aide financière et qu'ils ne participent peut-être pas directement au projet, les groupes cibles peuvent exploiter les réalisations du projet pour leur propre compte.
Idée de projet	Concept pouvant évoluer en une proposition de projet (Formulaire de candidature de l'Étape 1) qui apportera une réponse efficace aux besoins identifiés par le Programme. L'idée de projet constitue le premier concept servant de base aux négociations avec le Programme et les partenaires potentiels.

Terme	Définition
Indicateur de réalisation (du Programme)	Indicateur défini dans le programme de coopération pour chaque Objectif spécifique décrivant le résultat « physique » des ressources dépensées dans le cadre des interventions. Chaque projet doit déterminer et contrôler sa contribution aux indicateurs de réalisation.
Innovation	Pour le Programme ENO, le terme « innovation » désigne « quelque chose d'original, d'inédit et d'important (quel que soit le domaine), qui s'introduit (ou s'implante) dans un marché ou une société » et porte principalement sur les phases de « test » ou de « développement ». Le Programme privilégiera les projets vecteurs d'innovation et de coopération mettant l'accent sur un produit, un service ou un procédé spécifique en vue d'améliorer son niveau d'aptitude à la commercialisation. Les activités seront principalement axées sur la phase de validation des technologies/concepts de l'idée innovante, et notamment les phases de conception, d'expérimentation et de développement.
Innovation sociale	L'innovation sociale désigne la conception et la mise en œuvre de nouvelles idées (produits, services et modèles) dans le but de répondre aux besoins sociaux et de créer de nouvelles relations ou collaborations sociales. Elle apporte des réponses nouvelles à des revendications sociales pressantes qui affectent le processus d'interaction sociale. Voir définition dans le Programme de coopération.
Livrable	Produit ou service secondaire du projet contribuant à l'élaboration d'une des réalisations principales du projet. Les livrables sont de nature intermédiaire, une étape « transitoire » qui aboutira ultérieurement à une réalisation principale (ex. : ateliers/évènements, études de faisabilité, rapports intermédiaires, etc.). Les livrables résultent des activités. Il est possible d'identifier jusqu'à trois livrables par activité.
Logique d'intervention (du projet)	Chaîne logique d'un projet ENO faisant suite à l'identification des besoins, de la raison d'être, de l'objectif principal du projet, de l'appui nécessaire (investissements de temps, d'argent et activités), des réalisations et du résultat final du projet. Elle doit comprendre une phase d'évaluation permettant de prouver que le projet a répondu aux besoins et atteint les objectifs identifiés. Voir graphique au chapitre 2.1, « Les clés d'un bon projet »).
Module de travail	Volet du programme de travail du projet qui regroupe les activités nécessaires pour produire les réalisations principales du projet. Un projet peut compter jusqu'à sept modules de travail, dont trois sont obligatoires : « effets à long terme », « communication » et « gestion du projet ».
(Code) NUTS	La *Nomenclature des unités territoriales statistiques* (ou, sous sa forme abrégée, la *« NUTS »*) a été créée par Eurostat dans le but de proposer une classification type du territoire de l'UE. Il s'agit d'une nomenclature géographique à trois niveaux qui subdivise le territoire de l'Union européenne en régions.
Objectif global du projet	Fournit l'orientation stratégique globale que le projet souhaite adopter et contribue à l'atteinte de l'Objectif spécifique du Programme.
Objectif spécifique (OS) (du Programme)	Objectifs répartis en différentes priorités dans le Programme de coopération. Chaque projet doit contribuer à un Objectif spécifique du Programme et aux indicateurs y afférents.

Terme	Définition
Optimisation des ressources financières	Terme désignant une utilisation du budget du projet conforme aux principes d'économie (limiter les coûts des ressources), d'efficience (optimiser les ressources disponibles) et d'efficacité (atteindre les objectifs et résultats visés) (voir section 2.1 sur la logique d'intervention du Programme ENO).
Partenaire chef de file (LP)	Partenaire du projet assumant la responsabilité globale de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un projet. Voir la section 2.3.2.
Partenaire de projet	Organisation éligible participant au partenariat de projet et impliquée dans la mise en œuvre du projet. Voir la section 2.3.2.
Partenaire de projet assimilé	Partenaire de projet situé en dehors de la zone de l'ENO. Voir la section 2.3.1.
Partenaire de projet associé (observateur)	Partenaire qui ne participe pas financièrement au projet, mais qui s'intéresse à ses résultats. Il agit à titre d'observateur. Voir la section 2.3.2.
Partie prenante	Toute personne interne ou extérieure à l'organisation qui s'intéresse à un projet ou sera affectée par ses réalisations et résultats.
Période de référence	Période de temps donnée pendant la durée du projet. Chaque Rapport d'avancement correspond à une période de référence au cours de laquelle les activités et les dépenses engagées sont déclarées.
Pertinence transversale	Liée à ou affectant plus d'un groupe, domaine ou secteur. Les projets doivent impliquer les principaux acteurs du domaine concerné dans les activités de projet proposées.
Principes horizontaux	Les principes horizontaux tels que définis aux articles 7 et 8 du Règlement (UE) n° 1303/2013 sont des principes fondamentaux concernant tous les domaines d'activité des projets financés par l'Union européenne. Les projets doivent les mentionner dans leur Formulaire de candidature. Il existe trois principes horizontaux : le développement durable, l'égalité des chances et la non-discrimination, et l'égalité hommes-femmes.
Priorité du Programme	Domaine d'intervention thématique au sein du Programme. Le Programme ENO comporte trois priorités thématiques : l'innovation, la réduction des gaz à effet de serre et l'utilisation rationnelle des ressources et des matériaux.
Programme de coopération	Document du programme qui définit les ambitions, les objectifs et la nature des actions à soutenir. Le site internet du Programme contient la version intégrale approuvée (telle que transmise à la Commission européenne) et une version résumée.
Rapport d'avancement	Modèle de rapport, figurant sur l'eMS, destiné aux projets pendant leur phase de mise en œuvre, à soumettre régulièrement (normalement deux fois par an) au Secrétariat conjoint. Il permet au projet d'évaluer les objectifs atteints, les ressources mises en œuvre, les problèmes rencontrés et la probabilité de terminer le projet dans les délais et le budget prévus. Il est lié à une période de référence donnée. C'est le partenaire chef de file qui établit ce rapport d'avancement global et intégré, sur la base des rapports des partenaires individuels (également disponibles sur l'eMS).

Terme	Définition
Réalisation principale (d'un projet)	Produit, service ou solution final tangible d'un projet, qui continuera à être utilisé par les groupes cibles concernés. La réalisation principale met en relief ce qui a été concrètement produit avec l'argent donné au projet et peut prendre la forme de différents types d'outils, de produits ou de solutions modèles développés par un projet. Elle est mesurée par un indicateur de réalisation et contribue directement à l'obtention des résultats du projet.
Résultat (du projet)	Avantage immédiat tiré de la réalisation du projet soulignant l'intérêt d'utiliser les réalisations principales du projet. Le résultat doit indiquer le changement visé (ou éventuellement atteint) par le projet pour les groupes cibles.
Risque	Évènement ou série d'évènements incertains qui, s'ils se produisaient, auraient une incidence sur l'atteinte des objectifs. Un risque se mesure en combinant la probabilité d'occurrence d'une menace perçue et l'ampleur de son impact sur les objectifs.
Somme forfaitaire	Somme totale de la subvention (calculée ex-ante) versée à un projet remplissant toutes les conditions prédéfinies dans son contrat en matière d'activités et/ou de réalisations. Les sommes forfaitaires comprennent des approximations de coûts et sont établies sur la base de méthodes de calcul justes, équitables et vérifiables.
Sous-partenaire	Partenaire participant au projet avec une capacité limitée. Voir la section 2.3.2.
Système de suivi électronique (eMS) du Programme ENO	Point d'entrée pour la préparation, la soumission et l'administration électronique (Rapports d'avancement, demandes de modifications, etc.) d'un projet Interreg Europe du Nord-Ouest (voir section 1.2, « Documents clés », pour le lien vers les consignes d'utilisation de l'eMS). Des manuels eMS distincts sont mis à disposition pour fournir des orientations techniques.
Taux de cofinancement (du Programme)	Taux maximal de cofinancement appliqué aux dépenses éligibles du projet et à chaque partenaire individuel.
Taux forfaitaire	Catégories spécifiques de coûts éligibles clairement identifiés à l'avance et calculés ex-ante en appliquant un pourcentage fixe à une ou plusieurs autres catégories de coûts éligibles. Les taux forfaitaires comprennent des approximations de coûts et sont établis sur la base de méthodes de calcul justes, équitables et vérifiables, ou fixés par des règlements spécifiques du Fonds.
Valeur probante équivalente	Factures et autres documents de valeur équivalente utilisés comme justificatifs des dépenses engagées par les partenaires de projet. Des documents comptables de valeur probante équivalente doivent être fournis par les partenaires en cas de dépenses pour lesquelles aucune facture n'est disponible.
Visite de site	Visite effectuée par le SC dans les locaux du partenaire chef de file pour contrôler la qualité et observer sur le terrain l'évolution des activités ou investissements. Voir la section 5.13.

Définition des indicateurs du Programme

Objectif spécifique 1 : Améliorer les performances d'innovation des entreprises dans l'ensemble des régions de l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre de clusters ou de réseaux d'innovation nouveaux ou améliorés au niveau transnational	Nombre de nouveaux clusters ou réseaux mis en place par le projet. Au niveau des clusters et des réseaux existants, seuls ceux qui se sont améliorés ou renforcés dans le cadre de projets de coopération transnationale doivent être comptés. Un cluster d'innovation est un groupement d'organisations indépendantes (jeunes entreprises innovantes, petites et moyennes organisations et organismes de recherche) opérant dans un secteur et une région donnés, et destiné à stimuler l'activité en encourageant les interactions intensives, le partage des infrastructures, l'échange de connaissances et de savoir-faire, ainsi qu'en contribuant efficacement au transfert de technologie, à la mise en réseau et à la diffusion de l'information entre les organisations du cluster. Les réseaux sont des groupements d'organisations (ex. : entreprises, universités, organismes publics) qui créent, acquièrent et intègrent les diverses connaissances et compétences nécessaires pour développer et déployer des technologies innovantes.
Nombre de technologies, produits, services et processus mis au point et testés en conditions réelles	Nombre de technologies, produits, services et procédés développés au cours d'un projet appliqués par le partenariat en conditions réelles.
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois directement créés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Les emplois convertis en équivalents temps plein (ETP) directement imputables aux projets doivent être comptés, qu'ils soient temporaires ou permanents. Est considéré comme emploi tout poste pour lequel le salarié dispose d'un contrat de travail. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois préservés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Il s'agit ici d'emplois convertis en équivalents temps plein (ETP), temporaires ou permanents, directement préservés grâce aux projets. Le terme « emplois préservés » désigne des emplois qui cesseraient d'exister si le projet n'était pas mis en œuvre. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Montant des fonds levés par le projet (en €)	La maximisation des fonds est définie comme le fait d'utiliser les fonds du FEDER pour en attirer d'autres. Ceci exclut toutefois le cofinancement nécessaire pour que le projet soit approuvé (le programme ne finançant au maximum que 60 % des activités). La maximisation des fonds ne doit pas être comprise comme un capital-risque investi par le programme dans des entreprises privées pour générer plus de profits, mais comme une attribution de fonds publics à des organisations publiques et privées susceptibles d'attirer d'autres fonds du secteur public, mais aussi du secteur privé, dans les régions partenaires du projet.

Objectif spécifique 1 : Améliorer les performances d'innovation des entreprises dans l'ensemble des régions de l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre d'utilisateurs finaux bénéficiant d'une innovation sociale	Un utilisateur final est une personne qui utilise une technologie, un produit, un service ou un procédé en conditions réelles. L'innovation sociale est définie comme le développement et la mise en œuvre de solutions innovantes pour répondre à des besoins et des problèmes sociaux.
Nombre d'actions pilotes mises en œuvre en matière d'innovation sociale	Nombre d'actions pilotes démontrant la mise en œuvre de solutions innovantes pour répondre aux besoins et problèmes sociaux. Les actions pilotes sont définies comme des démarches entreprises à des fins de démonstration dans les régions partenaires en vue de tester de nouvelles approches. Elles peuvent être liées à une activité totalement inédite réalisée par un partenaire de projet, ou au transfert de pratiques novatrices d'un partenaire à un autre.
Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien	Nombre d'entreprises recevant une forme de soutien du FEDER (que ce soutien soit une aide d'État ou non). Le soutien peut être financier ou non (y compris un soutien qui n'implique aucun transfert financier direct, tel que des orientations, des conseils, des incubateurs d'entreprise, etc.). Le capital-risque est considéré comme une assistance financière.
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche	Le comptage multiple n'est pas autorisé (c'est-à-dire qu'une entreprise bénéficiant de subventions à plusieurs reprises compte pour une seule entreprise). Enregistrer chaque entreprise sous un identifiant unique pour éviter tout comptage multiple est une bonne pratique. Cet indicateur doit être utilisé de concert avec les indicateurs « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché » et « Nombre d'indicateurs soutenus pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise ».
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché	Une entreprise se définit comme une organisation produisant des produits ou des services pour répondre aux besoins du marché afin de réaliser un bénéfice. La forme juridique de l'entreprise peut être diverse (entrepreneurs individuels, partenariats, entreprises sociales, etc.).
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise	Nombre d'entreprises (y compris les entreprises sociales) coopérant avec des organismes de recherche sur des projets de R&D. Au moins une entreprise et un organisme de recherche participent au projet. Un ou plusieurs des partenaires (organisme de recherche ou entreprise) peuvent recevoir le soutien, mais celui-ci est conditionné à la coopération. La coopération peut être nouvelle ou déjà existante. Elle doit être effective au moins pendant la durée de vie du projet.

Objectif spécifique 2 : Faciliter la mise en place de stratégies de diminution des émissions de carbone, d'efficacité énergétique et de lutte contre le changement climatique pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre de solutions facilitant la mise en œuvre de stratégies existantes ou émergentes sur les faibles émissions de	Nombre d'approches, de techniques ou de mesures concrètement appliquées par les projets permettant la mise en œuvre des stratégies (existantes ou émergentes) prévues en matière de réduction des émissions des GES dans les régions partenaires. Les stratégies existantes de réduction des émissions de CO2, d'efficacité énergétique et de protection climatique sont des stratégies locales, régionales ou nationales qui ont été entièrement approuvées et sont applicables aux régions partenaires et prêtes à y être mises en œuvre. Les stratégies dites «

Objectif spécifique 2 : Faciliter la mise en place de stratégies de diminution des émissions de carbone, d'efficacité énergétique et de lutte contre le changement climatique pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
carbone, l'énergie ou la protection du climat	émergentes » sont celles qui n'ont pas été préparées ou recherchées. L'adoption d'une stratégie émergente aidera les régions partenaires à s'adapter plus aisément aux aspects pratiques du marché en pleine mutation des biens et services favorisant la réduction des émissions de CO2, l'efficacité énergétique ou la protection climatique.
Nombre de solutions combinées d'atténuation et d'adaptation pertinentes mises en œuvre	Mesures de riposte combinant l'atténuation (s'attaquer aux causes du changement climatique – l'accumulation des GES dans l'atmosphère) et l'adaptation (étudier les impacts du changement climatique). La mise en place de telles synergies est une nécessité, car même les mesures d'atténuation les plus rigoureuses ne peuvent empêcher d'autres répercussions du changement climatique, ce qui rend l'adaptation indispensable.
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois directement créés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Les emplois convertis en équivalents temps plein (ETP) directement imputables aux projets doivent être comptés, qu'ils soient temporaires ou permanents. Est considéré comme emploi tout poste pour lequel le salarié dispose d'un contrat de travail. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois préservés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Il s'agit ici d'emplois convertis en équivalents temps plein (ETP), temporaires ou permanents, directement préservés grâce aux projets. Le terme « emplois préservés » désigne des emplois qui cesseraient d'exister si le projet n'était pas mis en œuvre. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Montant des fonds levés par le projet (en €)	La maximisation des fonds est définie comme le fait d'utiliser les fonds du FEDER pour en attirer d'autres. Ceci exclut toutefois le cofinancement nécessaire pour que le projet soit approuvé (le programme ne finançant au maximum que 60 % des activités). La maximisation des fonds ne doit pas être comprise comme un capital-risque investi par le programme dans des entreprises privées pour générer plus de profits, mais comme une attribution de fonds publics à des organisations publiques et privées susceptibles d'attirer d'autres fonds du secteur public, mais aussi du secteur privé, dans les régions partenaires du projet.
Nombre de foyers bénéficiant d'un meilleur classement énergétique	Nombre de ménages bénéficiant d'un meilleur classement énergétique. L'amélioration du classement doit directement résulter de l'exécution du projet. Le système de classement est régi par la Directive 2010/31/UE.
Baisse de la consommation annuelle d'énergie primaire dans les bâtiments publics	Les calculs sont basés sur les certificats de performance énergétique des bâtiments (voir l'article 12, paragraphe 1, point b, de la Directive 2010/31/UE). Conformément aux délais fixés dans la directive, l'indicateur doit s'appliquer à tous les bâtiments publics d'une superficie utile totale de plus de 500 m² et rénovés/réhabilités grâce à une aide provenant des Fonds structurels. Si les travaux ont débuté après le 9 juillet 2015, le seuil pour les bâtiments publics est abaissé à une surface utile totale de 250 m². Le programme permet d'inclure des bâtiments d'une surface inférieure à 250 m² ou 500 m² avant le 9 juillet 2015. La valeur sera calculée à partir des certificats énergétiques délivrés avant et après la reconstruction. L'indicateur montrera la réduction totale de la consommation annuelle, et non pas le total de la consommation économisée.

Objectif spécifique 2 : Faciliter la mise en place de stratégies de diminution des émissions de carbone, d'efficacité énergétique et de lutte contre le changement climatique pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Réduction annuelle estimée des GES	Cet indicateur est calculé pour les projets qui visent directement à augmenter la production d'énergie renouvelable ou à réduire la consommation énergétique grâce à des mesures d'économies d'énergie. Son utilisation n'est donc obligatoire que lorsque l'indicateur ci-dessus est pertinent. L'indicateur montrera l'estimation de la réduction annuelle totale d'ici à la fin de la période, et non pas la réduction totale sur l'ensemble de la période. Dans le cas de la production d'énergies renouvelables, l'estimation est basée sur la quantité d'énergie primaire produite à partir des infrastructures soutenues au cours d'une année donnée (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie renouvelable est censée être neutre sur le plan des émissions de gaz à effet de serre et remplacer la production d'énergie non renouvelable. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable. Dans le cas de mesures d'économie d'énergie, l'estimation se base sur la quantité d'énergie primaire économisée au cours d'une année donnée grâce aux interventions soutenues (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie économisée est censée remplacer la production d'énergies non renouvelables. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable.

Objectif spécifique 3 : Faciliter l'adoption de technologies, produits, processus et services à faible émission de carbone dans les secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie et réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre de technologies à faible émission de carbone adoptées ou appliquées	Technologies à faible émission de carbone appliquées par les entreprises en conditions réelles ou technologies adoptées/acceptées par leurs groupes cibles sur le marché.
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois directement créés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Les emplois convertis en équivalents temps plein (ETP) directement imputables aux projets doivent être comptés, qu'ils soient temporaires ou permanents. Est considéré comme emploi tout poste pour lequel le salarié dispose d'un contrat de travail. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois préservés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Il s'agit ici d'emplois convertis en équivalents temps plein (ETP), temporaires ou permanents, directement préservés grâce aux projets. Le terme « emplois préservés » désigne des emplois qui

Objectif spécifique 3 : Faciliter l'adoption de technologies, produits, processus et services à faible émission de carbone dans les secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie et réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
	cesseraient d'exister si le projet n'était pas mis en œuvre. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Montant des fonds levés par le projet (en €)	La maximisation des fonds est définie comme le fait d'utiliser les fonds du FEDER pour en attirer d'autres. Ceci exclut toutefois le cofinancement nécessaire pour que le projet soit approuvé (le programme ne finançant au maximum que 60 % des activités). La maximisation des fonds ne doit pas être comprise comme un capital-risque investi par le programme dans des entreprises privées pour générer plus de profits, mais comme une attribution de fonds publics à des organisations publiques et privées susceptibles d'attirer d'autres fonds du secteur public, mais aussi du secteur privé, dans les régions partenaires du projet.
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche	Nombre d'entreprises (y compris les entreprises sociales) coopérant avec des organismes de recherche sur des projets de R&D. Au moins une entreprise et un organisme de recherche participent au projet. Un ou plusieurs des partenaires (organisme de recherche ou entreprise) peuvent recevoir le soutien, mais celui-ci est conditionné à la coopération. La coopération peut être nouvelle ou déjà existante. Elle doit être effective au moins pendant la durée de vie du projet. Une entreprise se définit comme une organisation produisant des produits ou des services pour répondre aux besoins du marché afin de réaliser un bénéfice. La forme juridique de l'entreprise peut être diverse (entrepreneurs individuels, partenariats, entreprises sociales, etc.). Le pays d'origine de l'entreprise (à l'intérieur ou en dehors de l'UE) est indifférent. Lorsqu'une entreprise est le contractant principal et que les autres sont sous-contractantes, mais interagissent avec l'organisme de recherche, toutes les entreprises doivent être comptées. Les entreprises participant à différents projets doivent être additionnées (si tous les projets reçoivent un soutien) : ce n'est pas considéré comme du comptage multiple. Un organisme de recherche se définit comme une organisation dont la R&D est la principale activité. La coopération peut être comptée sur la base des activités ou des participants. Cet indicateur cible les entreprises en tant que participants aux projets.
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour le marché », quels que soient ses marchés. Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes. Un produit est nouveau pour le marché s'il n'existe pas d'autre produit sur ce marché offrant la même fonctionnalité, ou si la technologie utilisée par ce produit diffère fondamentalement de la technologie de produits existants. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour le marché mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise devrait être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour

Objectif spécifique 3 : Faciliter l'adoption de technologies, produits, processus et services à faible émission de carbone dans les secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie et réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
	lancer des produits nouveaux pour l'entreprise »). Les limites du marché sont définies sur la base de l'activité de l'entreprise recevant le soutien. L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Veuillez prendre compte du lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour le marché mais pas pour l'entreprise, par exemple dans le cas de l'adaptation d'un produit existant à un nouveau marché sans en changer les fonctionnalités.
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour l'entreprise ». Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes pour lesquelles le produit est nouveau. Un produit est nouveau pour l'entreprise si celle-ci n'a jamais fabriqué de produit offrant les mêmes fonctionnalités ou si la technologie de production utilisée diffère fondamentalement de la technologie de produit déjà utilisée par l'entreprise. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour l'entreprise mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise doit être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché »). L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Notez également le lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises qui ont lancé des produits nouveaux pour le marché ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour l'entreprise mais pas pour le marché, par exemple dans le cas de certains transferts de technologie.
Accroître la capacité de production d'énergie renouvelable	Augmentation de la capacité de production d'énergie des infrastructures utilisant des ressources d'énergie renouvelable (incluant l'électricité et l'énergie thermique), construites/équipées dans le cadre du projet. Les ressources d'énergie renouvelable peuvent être définies comme toute source d'énergie non fossile ou nucléaire. Voir l'article 2, point a), de la réglementation 2009/28.
Nombre de foyers bénéficiant d'un meilleur classement énergétique	Nombre de ménages bénéficiant d'un meilleur classement énergétique. L'amélioration du classement doit directement résulter de l'exécution du projet. Le système de classement est régi par la Directive 2010/31/UE.

Objectif spécifique 3 : Faciliter l'adoption de technologies, produits, processus et services à faible émission de carbone dans les secteurs offrant un fort potentiel d'économies d'énergie et réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Réduction annuelle estimée des GES (en tonnes par an)	Cet indicateur est calculé pour les projets qui visent directement à augmenter la production d'énergie renouvelable ou à réduire la consommation énergétique grâce à des mesures d'économies d'énergie. Son utilisation n'est donc obligatoire que lorsque l'indicateur ci-dessus est pertinent. L'indicateur montrera l'estimation de la réduction annuelle totale d'ici à la fin de la période, et non pas la réduction totale sur l'ensemble de la période. Dans le cas de la production d'énergies renouvelables, l'estimation est basée sur la quantité d'énergie primaire produite à partir des infrastructures soutenues au cours d'une année donnée (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie renouvelable est censée être neutre sur le plan des émissions de gaz à effet de serre et remplacer la production d'énergie non renouvelable. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable. Dans le cas de mesures d'économie d'énergie, l'estimation se base sur la quantité d'énergie primaire économisée au cours d'une année donnée grâce aux interventions soutenues (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie économisée est censée remplacer la production d'énergies non renouvelables. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable.

Objectif spécifique 4 : Faciliter la mise en place de solutions transnationales à faible émission de carbone dans les systèmes de transport pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre de solutions à faible émission de carbone, mises en œuvre dans les transports	Technologies, produits, procédés et services (dans le cadre du transport terrestre ou maritime de passagers ou de fret) testés/validés et mis en pratique par les entreprises participant au projet.
Nombre de systèmes de gestion des transports nouveaux ou améliorés entrainant une réduction des GES	Les systèmes de gestion des transports sont définis comme des systèmes dédiés à la planification ou à l'optimisation des transports permettant une réduction des émissions de CO2. Les nouveaux systèmes de gestion sont les systèmes développés pour le marché par l'un des partenaires dans le cadre du projet ; les systèmes améliorés sont des systèmes qui existaient avant le projet (qu'ils aient été utilisés ou non) et ont été adaptés en vue d'une meilleure utilisation.
Nombre d'opérateurs de transport soutenus mettant en œuvre des solutions à faible émission de carbone	Nombre d'opérateurs de transport (opérateurs de transports terrestres, aériens et maritimes de passagers ou de fret) mettant activement en œuvre les technologies, produits, procédés ou services relevant du projet.

Objectif spécifique 4 : Faciliter la mise en place de solutions transnationales à faible émission de carbone dans les systèmes de transport pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois directement créés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Les emplois convertis en équivalents temps plein (ETP) directement imputables aux projets doivent être comptés, qu'ils soient temporaires ou permanents. Est considéré comme emploi tout poste pour lequel le salarié dispose d'un contrat de travail. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois préservés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Il s'agit ici d'emplois convertis en équivalents temps plein (ETP), temporaires ou permanents, directement préservés grâce aux projets. Le terme « emplois préservés » désigne des emplois qui cesseraient d'exister si le projet n'était pas mis en œuvre. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Montant des fonds levés par le projet (en €)	La maximisation des fonds est définie comme le fait d'utiliser les fonds du FEDER pour en attirer d'autres. Ceci exclut toutefois le cofinancement nécessaire pour que le projet soit approuvé (le Programme ne finançant au maximum que 60 % des activités). La maximisation des fonds ne doit pas être comprise comme un capital-risque investi par le Programme dans des entreprises privées pour générer plus de profits, mais comme une attribution de fonds publics à des organisations publiques et privées susceptibles d'attirer d'autres fonds du secteur public, mais aussi du secteur privé, dans les régions partenaires du projet.
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche	Nombre d'entreprises (y compris les entreprises sociales) coopérant avec des organismes de recherche sur des projets de R&D. Au moins une entreprise et un organisme de recherche participent au projet. Un ou plusieurs des partenaires (organisme de recherche ou entreprise) peuvent recevoir le soutien, mais celui-ci est conditionné à la coopération. La coopération peut être nouvelle ou déjà existante. Elle doit être effective au moins pendant la durée de vie du projet. Une entreprise se définit comme une organisation produisant des produits ou des services pour répondre aux besoins du marché afin de réaliser un bénéfice. La forme juridique de l'entreprise peut être diverse (entrepreneurs individuels, partenariats, entreprises sociales, etc.). Le pays d'origine de l'entreprise (à l'intérieur ou en dehors de l'UE) est indifférent. Lorsqu'une entreprise est le contractant principal et que les autres sont sous-contractantes, mais interagissent avec l'organisme de recherche, toutes les entreprises doivent être comptées. Les entreprises participant à différents projets doivent être additionnées (si tous les projets reçoivent un soutien) : ce n'est pas considéré comme du comptage multiple. Un organisme de recherche se définit comme une organisation dont la R&D est la principale activité. La coopération peut être comptée sur la base des activités ou des participants. Cet indicateur cible les entreprises en tant que participants aux projets.
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour le marché », quels que soient ses marchés. Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs

Objectif spécifique 4 : Faciliter la mise en place de solutions transnationales à faible émission de carbone dans les systèmes de transport pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
	projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes. Un produit est nouveau pour le marché s'il n'existe pas d'autre produit sur ce marché offrant la même fonctionnalité, ou si la technologie utilisée par ce produit diffère fondamentalement de la technologie de produits existants. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour le marché mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise devrait être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise »). Les limites du marché sont définies sur la base de l'activité de l'entreprise recevant le soutien. L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Veuillez prendre compte du lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour le marché mais pas pour l'entreprise, par exemple dans le cas de l'adaptation d'un produit existant à un nouveau marché sans en changer les fonctionnalités.
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour l'entreprise ». Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes pour lesquelles le produit est nouveau. Un produit est nouveau pour l'entreprise si celle-ci n'a jamais fabriqué de produit offrant les mêmes fonctionnalités ou si la technologie de production utilisée diffère fondamentalement de la technologie de produit déjà utilisée par l'entreprise. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour l'entreprise mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise doit être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché »). L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Notez également le lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises qui ont lancé des produits nouveaux pour le marché ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour l'entreprise mais pas pour le marché, par exemple dans le cas de certains transferts de technologie.

Objectif spécifique 4 : Faciliter la mise en place de solutions transnationales à faible émission de carbone dans les systèmes de transport pour réduire les émissions de GES dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Réduction annuelle estimée des GES	Cet indicateur est calculé pour les projets qui visent directement à augmenter la production d'énergie renouvelable ou à réduire la consommation énergétique grâce à des mesures d'économies d'énergie. Son utilisation n'est donc obligatoire que lorsque l'indicateur ci-dessus est pertinent. L'indicateur montrera l'estimation de la réduction annuelle totale d'ici à la fin de la période, et non pas la réduction totale sur l'ensemble de la période. Dans le cas de la production d'énergies renouvelables, l'estimation est basée sur la quantité d'énergie primaire produite à partir des infrastructures soutenues au cours d'une année donnée (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie renouvelable est censée être neutre sur le plan des émissions de gaz à effet de serre et remplacer la production d'énergie non renouvelable. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable. Dans le cas de mesures d'économie d'énergie, l'estimation se base sur la quantité d'énergie primaire économisée au cours d'une année donnée grâce aux interventions soutenues (soit un an à compter de la date de clôture du projet, soit l'année civile suivant l'achèvement du projet). L'énergie économisée est censée remplacer la production d'énergies non renouvelables. L'impact des gaz à effet de serre des énergies non renouvelables est estimé grâce à la quantité totale d'émissions de gaz à effet de serre produite par l'État membre par unité d'énergie non renouvelable.

Objectif spécifique 5 : Optimiser l'utilisation/la réutilisation des matières premières et des ressources naturelles dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre d'utilisations innovantes de procédés/produits/services de gestion des déchets	Cet indicateur se réfère aux nouvelles utilisations possibles des déchets mises en place par les projets. Une « utilisation » des déchets désigne le fait d'intégrer les déchets dans un procédé/produit/service nouveau ou modifié ou de s'en servir à des fins de recyclage/récupération/réutilisation.
Nombre de solutions efficaces en matière de gestion des ressources naturelles et matérielles testées et mises en œuvre	Le nombre de méthodes, mesures, procédés, produits, services ou technologies testés en conditions réelles et fonctionnant correctement dans leur environnement.
Montant des fonds levés par le projet (en €)	La maximisation des fonds est définie comme le fait d'utiliser les fonds du FEDER pour en attirer d'autres. Ceci exclut toutefois le cofinancement nécessaire pour que le projet soit approuvé (le programme ne finançant au maximum que 60 % des activités). La maximisation des fonds ne

Objectif spécifique 5 : Optimiser l'utilisation/la réutilisation des matières premières et des ressources naturelles dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
	doit pas être comprise comme un capital-risque investi par le programme dans des entreprises privées pour générer plus de profits, mais comme une attribution de fonds publics à des organisations publiques et privées susceptibles d'attirer d'autres fonds du secteur public, mais aussi du secteur privé, dans les régions partenaires du projet.
Réduction de l'utilisation des matières premières (en tonnes)	Cet indicateur cible les économies de ressources générées par les projets pendant leur mise en œuvre. Il désigne la quantité de ressources économisées par les projets au sein des chaînes de valeur manufacturière et industrielle des secteurs les plus exigeants en ressources. Les matières premières comprennent les minerais métalliques, les minerais industriels, les matériaux de construction, le bois et le caoutchouc naturel (Communication COM(2011) 25 final, « Relever les défis posés par les marchés des produits de base et les matières premières »).
Augmentation de la récupération, de la réutilisation et du recyclage des matériaux (en tonnes)	Cet indicateur désigne la quantité de matériaux usagés ou de déchets auxquels on donne une nouvelle vie ou une nouvelle vocation (récupération), que l'on transforme en nouveaux produits (recyclage) ou que l'on réutilise pour un usage identique ou différent (réutilisation).
Nombre d'emplois créés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois directement créés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Les emplois convertis en équivalents temps plein (ETP) directement imputables aux projets doivent être comptés, qu'ils soient temporaires ou permanents. Est considéré comme emploi tout poste pour lequel le salarié dispose d'un contrat de travail. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'emplois préservés dans tous les secteurs économiques	Nombre d'emplois préservés par le projet durant sa mise en œuvre, tous secteurs, partenaires, groupes cibles et intervenants confondus. Il s'agit ici d'emplois convertis en équivalents temps plein (ETP), temporaires ou permanents, directement préservés grâce aux projets. Le terme « emplois préservés » désigne des emplois qui cesseraient d'exister si le projet n'était pas mis en œuvre. Les emplois liés à la gestion du projet doivent être exclus des calculs.
Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien	Nombre d'entreprises recevant une forme de soutien du FEDER (que ce soutien soit une aide d'État ou non). Le soutien peut être financier ou non (y compris un soutien qui n'implique aucun transfert financier direct, tel que des orientations, des conseils, des incubateurs d'entreprise, etc.). Le capital-risque est considéré comme une assistance financière. Le comptage multiple n'est pas autorisé (c'est-à-dire qu'une entreprise bénéficiant de subventions à plusieurs reprises compte pour une seule entreprise). Enregistrer chaque entreprise sous un identifiant unique pour éviter tout comptage multiple est une bonne pratique. Cet indicateur doit être utilisé de concert avec les indicateurs « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché » et « Nombre d'indicateurs soutenus pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise ». Une entreprise se définit comme une organisation produisant des produits ou des services pour répondre aux besoins du marché afin de réaliser un bénéfice. La forme juridique de l'entreprise peut être diverse (entrepreneurs individuels, partenariats, entreprises sociales, etc.).

Objectif spécifique 5 : Optimiser l'utilisation/la réutilisation des matières premières et des ressources naturelles dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche	Nombre d'entreprises (y compris les entreprises sociales) coopérant avec des organismes de recherche sur des projets de R&D. Au moins une entreprise et un organisme de recherche participent au projet. Un ou plusieurs des partenaires (organisme de recherche ou entreprise) peuvent recevoir le soutien, mais celui-ci est conditionné à la coopération. La coopération peut être nouvelle ou déjà existante. Elle doit être effective au moins pendant la durée de vie du projet. Une entreprise se définit comme une organisation produisant des produits ou des services pour répondre aux besoins du marché afin de réaliser un bénéfice. La forme juridique de l'entreprise peut être diverse (entrepreneurs individuels, partenariats, entreprises sociales, etc.). Le pays d'origine de l'entreprise (à l'intérieur ou en dehors de l'UE) est indifférent. Lorsqu'une entreprise est le contractant principal et que les autres sont sous-contractantes, mais interagissent avec l'organisme de recherche, toutes les entreprises doivent être comptées. Les entreprises participant à différents projets doivent être additionnées (si tous les projets reçoivent un soutien) : ce n'est pas considéré comme du comptage multiple. Un organisme de recherche se définit comme une organisation dont la R&D est la principale activité. La coopération peut être comptée sur la base des activités ou des participants. Cet indicateur cible les entreprises en tant que participants aux projets.
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour le marché », quels que soient ses marchés. Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes. Un produit est nouveau pour le marché s'il n'existe pas d'autre produit sur ce marché offrant la même fonctionnalité, ou si la technologie utilisée par ce produit diffère fondamentalement de la technologie de produits existants. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour le marché mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise devrait être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise »). Les limites du marché sont définies sur la base de l'activité de l'entreprise recevant le soutien. L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Veuillez prendre compte du lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour le marché mais pas pour l'entreprise, par exemple dans le cas de l'adaptation d'un produit existant à un nouveau marché sans en changer les fonctionnalités.

Objectif spécifique 5 : Optimiser l'utilisation/la réutilisation des matières premières et des ressources naturelles dans l'ENO	
Indicateur de réalisation	**Définition**
Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise	L'indicateur mesure si une entreprise est soutenue pour développer un produit « nouveau pour l'entreprise ». Il couvre les processus innovants, à condition que les processus contribuent au développement du produit. Les projets dont le but réel n'est pas de développer un produit sont exclus. Si une entreprise lance plusieurs produits sur le marché ou reçoit un soutien pour plusieurs projets, elle est comptée comme une seule entreprise. En cas de projets de coopération, l'indicateur mesure toutes les entreprises participantes pour lesquelles le produit est nouveau. Un produit est nouveau pour l'entreprise si celle-ci n'a jamais fabriqué de produit offrant les mêmes fonctionnalités ou si la technologie de production utilisée diffère fondamentalement de la technologie de produit déjà utilisée par l'entreprise. Les produits peuvent être matériels ou immatériels (y compris les services). Les projets soutenus dont l'objectif était de développer des produits nouveaux pour l'entreprise mais qui ont échoué sont comptés. Si un produit est nouveau à la fois pour le marché et pour l'entreprise, cette entreprise doit être comptée sous les deux indicateurs pertinents (voir l'indicateur « Nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché »). L'indicateur « Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » doit également être utilisé lorsque cet indicateur est employé. Notez également le lien avec l'indicateur « Nombre d'entreprises qui ont lancé des produits nouveaux pour le marché ». Alors que la plupart des innovations classiques donnent lieu à des produits nouveaux pour le marché et pour l'entreprise, il est possible que le produit soit nouveau pour l'entreprise mais pas pour le marché, par exemple dans le cas de certains transferts de technologie.