

Un subside européen pour mon projet de solidarité internationale

Formation à l'attention des communes Bruxelloises dans le cadre de SOLIRIS

19 octobre 2022

Echos Communication

Soliris

PRESENTATIONS

- **des participants**
- **de Echos Communication**
- **du formateur**



I. Introduction aux subsides de l'Union Européenne en Solidarité Internationale

L'Union Européenne → différentes politiques et **programmes et types** de financement, de soutien et de fonds

- Via la **Commission Européenne** : plusieurs **Directions Générales** (DG)
 - ✓ Fournissent des financements
 - ✓ dans le cadre de différents programmes de travail (publiés)
 - ✓ avec différents formats, logiques et procédures : subventions d'action, subventions de fonctionnement, procédures d'appel d'offres, aide directe, aide budgétaire, via des organisations internationales, etc.
 - ✓ La plupart d'entre eux ont des appels à propositions.

- Via des **Agences** de l'Union Européenne
 - ✓ Ex. Agence pour le Climat et les programmes - LIFE

Voir le portail des opportunités de financement et d'appel d'offres (Funding & tenders (europa.eu) et les sites spécifiques des DG's

I. Introduction aux subsides de l'Union Européenne en Solidarité Internationale

- Via des **Fonds** spécifiques ou des **programmes** spécifique de l'UE

Ex. Fonds FEDER (et Interreg Europe)

Ex. Corps Européen de Solidarité

- Via les **délégations UE** dans les pays (INTPA)

[EU in the World - European External Action Service \(europa.eu\)](http://europa.eu)

- **Indirectement**, via de programmes / partenariats, qui redistribuent la subvention à des « sous-bénéficiaires » pour financer des projets

Ex. Appel à projets 'Mindchangers' (dans le cadre d'un co-financement DEAR de l'UE)

Ex. Programme DIUT (dans le cadre d'un co-financement HORIZON EUROPE de l'UE), via Innoviris

Introduction aux subsides de l'Union Européenne en Solidarité Internationale

Exemples de **Directions Générales** (DG), qui fournissent des subsides et financements dans différents domaines : affaires extérieures, développement, humanitaire, recherche scientifique, intégration, etc.

- **DG INTPA (Coopération et Développement – Partenariats internationaux) → Solidarité Internationale**, qui intègre maintenant l'instrument européen de **voisinage** (ex-DevCo)
- DG ECHO (aide humanitaire et protection civile)
- DG Recherche et innovation (H2020, **HORIZON EUROPE**, ...)
- DG éducation, de la formation, de la jeunesse - EACEA (ERASMUS +, avec des agences décentralisées)
- DG Migration and Home affairs - HOME (**AMIF**, ISF)
- DG Justice – JUST (**CERV**)
- DG Regional and Urban Policy – REGIO

FOCUS : DG des Partenariats Internationaux (DG INTPA)

- ✓ Chargé de la politique de l'UE dans le domaine du développement et de l'aide internationale (ex. DevCo)

[UE — Coopération internationale et développement — Service de la Commission \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/europeaid/)

- ✓ **Nouvel Instrument financier unique** (dans le cadre financier pluriannuel **2021 - 2027**) = **NDCI** = voisinage européen, avec **4 piliers** : géographique, thématique, réponse rapide, plan d'investissement externe

- **Principes généraux** : Démocratie, Bonne gouvernance, Etat de droit, Droits de l'Homme, libertés fondamentales et dignité humaine
- **Approches** : Approche fondée sur les droits, Principes d'égalité et de solidarité

- **Priorités (6)** : Alliances et partenariats verts, Alliances pour la science, la technologie, l'innovation et le numérique, Alliances pour la croissance et l'emploi durables, Partenariats pour la migration et la mobilité Partenariats pour le développement humain, la paix et le gouvernement
- **Priorités transversales** : Impliquer la société civile, le secteur public et privé et les institutions financières, Promouvoir le genre, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, Accroître le capital humain

FOCUS : Instrument européen pour le voisinage (IEV) ENI > INTPA (NDCI)

- ✓ Contribue à renforcer les relations bilatérales de façon à faire progresser la démocratie, les droits de l'homme ou encore le développement durable dans les pays partenaires
- ✓ Période de programmation **2021-2027**
- ✓ **Porteurs de projet éligibles : autorités locales** et régionales, ONG, organisations de la société civile, universités, entreprises, de la **zone de voisinage** : Algérie, l'Arménie, l'Azerbaïdjan, la Biélorussie, l'Égypte, la Géorgie, Israël, la Jordanie, le Liban, la Libye, le Maroc, la Moldavie, la Syrie, le Territoire palestinien occupé (TPO), la Tunisie et l'Ukraine
- ✓ Appels à projets ponctuels → coopération internationale communale ou d'échanges culturels notamment avec le **Maroc** et la **Palestine**
- ✓ [Online Services - Online Services - Programmes de coopération extérieure - Commission européenne \(europa.eu\)](https://europa.eu)

FOCUS : CERV - Citoyens, égalité, droits et valeurs » (2021-2027) – DG JUSTICE

- ✓ Protéger et promouvoir les **droits et les valeurs** consacrés dans les traités et conventions de l'Union européenne et internationales en matière de **droits de l'homme** : égalité de genre, participation démocratique, engagement citoyen, etc.
- ✓ développer des sociétés ouvertes, fondées sur les droits, démocratiques, égales et inclusives, fondées sur l'État de droit
- ✓ Programme 2021- 2022 : [CERV 2021-2022 work programme | European Commission \(europa.eu\)](#)
- ✓ Certains appels à projets sont ouverts pour les « entités légales publiques »
- ✓ Appels à projets (FTOP) : [Search Funding & Tenders \(europa.eu\)](#)
- ✓ Projets nationaux et transnationaux
- ✓ Souvent en consortium
- ✓ Pertinence ; Qualité ; Impact
- ✓ Soit des subsides « *Projet / Actual costs* », soit des subsides « forfait / *Lump Sum* »

FOCUS : DG HOME (Migration and Home Affairs, Migration and Security Funds)

- ✓ Responsable de la politique de l'UE en matière de migration et d'affaires intérieures
- ✓ Programme de travail & plan stratégique : [Migration and Home Affairs | European Commission \(europa.eu\)](https://european-council.europa.eu/media/e300042f-323c-476a-991d-691e9249196c/attachment_data/file/432671/20200720_20210320_mha_strategy_en.pdf)
- ✓ Priorités : Migration, asile, intégration, migration irrégulière et retour
- ✓ **ISF / FSI** : sécurité, police
- ✓ **AMIF = Asylum and Migration Fund**
 - ✓ Certains appels à projets sont ouverts aux communes (*Public bodies*)
 - ✓ Projets nationaux (gérés aussi par des instances fédérales) ou transnationaux
 - ✓ Appels à projets (FTOP) : [Search Funding & Tenders \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/info/funding-opportunities-and-grants-from-the-european-union/fr/ftop)

II. Quel genre de financement pour mon projet ? Aperçu des différents (types d') appels à projet

Différentes formes, différentes logiques, différents objectifs et procédures:

- Sous forme de **subventions** → appel à propositions
Subvention pour action
Subvention de fonctionnement
- Sous forme de **marché public** → avis de marché / appel d'offre
- Sous forme d'appui budgétaire à un état membre → budget national
- Sous forme de **devis-programme** (gestion décentralisée), à l'attention d'un pays bénéficiaire ou du délégué

1. Financement sous forme de subvention

*Une **subvention** est une contribution financière directe, par voie de donation ou paiement, de nature non commerciale à un bénéficiaire déterminé et prélevé sur le budget de l'Union européenne ou du FED*

1. Financement sous forme de subvention

➤ **3 modes de gestion d'une subvention :**

- **Directe** = par l'UE / la Commission européenne (éventuellement via Délégation)
- **Indirecte** = par le gouvernement ou un organisme d'un EM ou pays partenaire, qui reçoit financement de la CE (ex. Amif)
- **Partagée** = par l'UE et les Etats-membres

➤ **Différents types de subventions :**

- ✓ **Subvention pour Action** = pour financer un **Projet** → réaliser objectif européen
- ✓ **Subvention de fonctionnement** = pour financer le **fonctionnement** d'un organisme (« appui structurel »), avec un but d'intérêt général européen ou objectif

1. Financement sous forme de subvention

Subvention pour action de l'UE - principes généraux & logique

- **Contribution** financière directe
- Finance action proposée à l'administration contractante (l'UE)
- Projet qui **participe** au développement des objectifs de l'UE et des priorités du programme
- **Bénéficiaire(s) responsable(s)** de la mise en œuvre
- Bénéficiaire(s) = propriétaire des résultats
- En principe, **cofinancé** : le projet / budget est considéré comme un tout, quelque soit la part financée par l'UE (et les mêmes règles s'appliquent à la totalité)
- Souvent, basé sur le **remboursement des « coûts éligibles »**, mais aussi « *Performance-based financing* » ou « somme forfaitaire »
- **Pas de profit** (sauf exceptions)
- Non cumulatif : pas plus d'une subvention UE par projet
- Non rétroactif : pas de subvention pour des actions / projets déjà accomplis ou démarrés
- Importance de la **visibilité** de l'UE

2. Attribution des subventions : appel à proposition

Sélection de projet et attribution des subventions → en principe, via des **appels à propositions** /appel à projets

*Processus **compétitif de sélection** pour l'**attribution de subventions***

- Principes généraux: égalité de traitement, confidentialité, publicité, etc.
- **Critères** objectifs de sélection et d'évaluation
- Normalement **publié** → voir site DG INTPA + le Portail unique
- Beaucoup de sortes d'appels à projets : à différents niveaux de pouvoir, montants très différents, des plus simples au plus complexes, etc.
- **!! Pas tous les appels à propositions sont accessibles aux communes !!**

Deux **types** d'appel à propositions :

1. Appel à propositions **restreint**

- Le plus habituel pour INTPA (ex. **DEAR**) ; autres DG moins
- En deux étapes : note succincte (*concept note*) et ensuite demande complète (pré-sélectionnés)

2. Appel à propositions **ouvert** – Single-Stage

- Dans des cas exceptionnels pour INTPA : demande complète ensemble avec note succincte
- Le plus fréquent pour beaucoup d'autres DG

➤ **Appels à propositions INTPA**

[Online Services - Online Services - Programmes de coopération extérieure - Commission européenne \(europa.eu\)](#)

➤ Point d'entrée unique pour les candidats, contractants et les experts – Programmes de l'UE :
Portail des opportunités de financement et d'appels d'offres - FTOP

[Funding & tenders \(europa.eu\)](#)

➤ Information sur comment soumettre une proposition à INTPA

[Looking for funding | International Partnerships \(europa.eu\)](#)

[EXACT - EU External Action Wiki - EXACT External Wiki - EN - EC Public Wiki \(europa.eu\)](#)

➤ Practical Guide – INTPA PRAG – chapitre 6

[ePRAG - EXACT External Wiki - EN - EC Public Wiki \(europa.eu\)](#)

➤ INTPA Companion 12.0 (juin 2021)

[eCompanion - EXACT External Wiki - EN - EC Public Wiki \(europa.eu\)](#)



Pour plus d'informations – quelques liens...

- Voir aussi le système d'information utilisé maintenant par la CE pour les Actions Extérieures : **OPSYS**

[Capacity4dev | Connecting the Development Community \(europa.eu\)](#)

- [Subsides et appels à projets | Brulocalis](#)

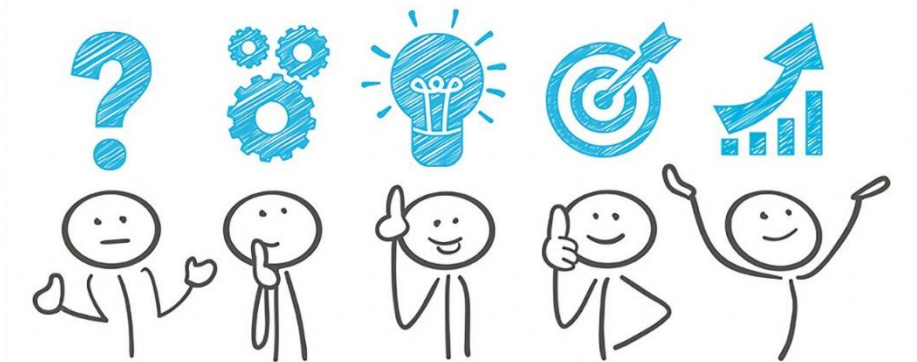
- [Platforma \(platforma-dev.eu\)](#)

- [Financements destinés aux ONG - Coordination SUD](#)

- [Financements - Soliris.brussels](#)

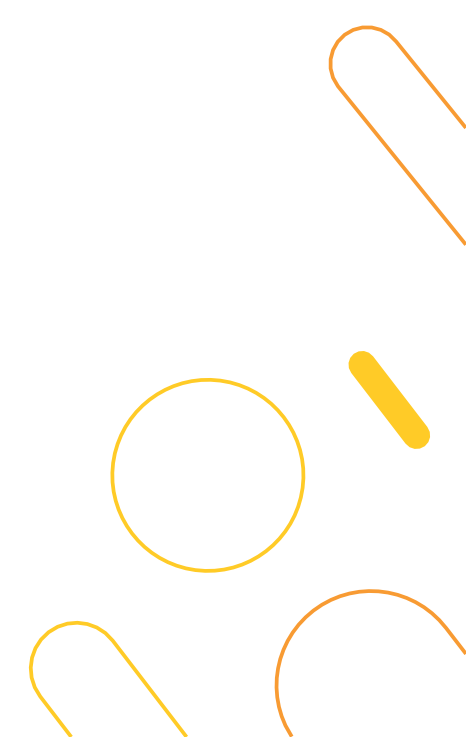


- **Objectifs de la veille** : information sur les programmes de financement, les nouveaux appels à propositions, les appels d'offres, les partenaires potentiels
- **S'organiser en interne** :
 - Identifier les sources pertinentes
 - Créer une BD, avec les sources, les informations et **périodicités**
 - Définir les responsabilités et les timing
 - Limiter et préciser les informations collectées



III. Présentation de la cellule « projets européens » de BRULOCALIS

[Europe & International | Brulocalis](#)



IV. Quand / pourquoi je décide de répondre à un appel à projet ?

Evaluer l'opportunité et la pertinence de demander une subvention européenne et de répondre à un appel à propositions spécifique

Comment augmenter mes chances ?

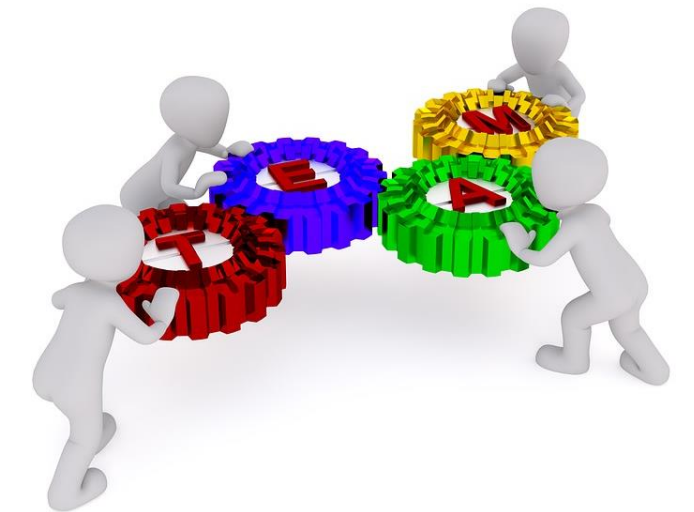


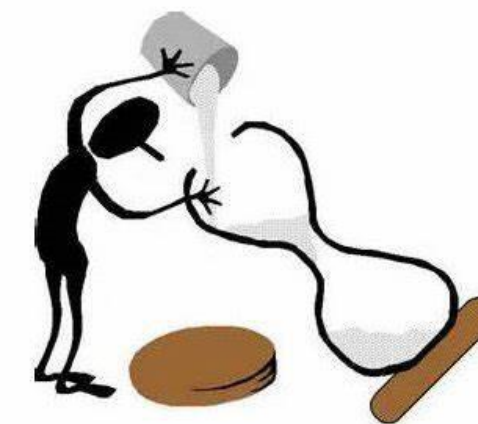
EXERCICE PRATIQUE – énoncé

Vous recevez des « Lignes directrices à l'intention des demandeurs », pour un appel à propositions « DEAR » (INTPA)

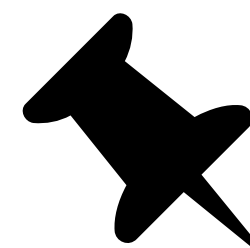
Vous pouvez les lire et ensuite, par deux trouver les principaux points à évaluer pour savoir si oui ou non un service communal devrait faire une demande de subvention + Identifier au moins 5 questions à se poser AVANT de rentrer une demande.

[Online Services - Online Services - Programmes de coopération extérieure - Commission européenne \(europa.eu\)](#)





TIP:PRENEZ LE TEMPS NÉCESSAIRE AU SEIN DE VOTRE SERVICE / COMMUNE POUR CETTE PHASE DE PRÉPARATION AVANT DE COMMENCER À ÉCRIRE ET ASSUREZ-VOUS D'EXAMINER LES BONNES QUESTIONS



1. Priorités du programme de l'UE et objectifs de l'appel ET cohérence avec votre mission, priorités et objectifs

Subvention

= donation à un tiers (votre commune) pour mettre en œuvre un projet qui contribue aux programmes et priorités de l'UE

➔ **attentes et priorités de l'UE / du programme !**

Voir **objectifs**, actions prioritaires, régions, critères d'évaluation de

l'appel + le contexte plus large

MAIS

➤ **Cohérence** avec la mission de mon service, son portefeuille de projet, son expérience et sa taille

NE PAS DEVELOPPER UN PROJET
PARCE QU'IL Y A DU FINANCEMENT -
RESTEZ COHÉRENT AVEC VOTRE
MISSION ET LES OBJECTIS ET MOYENS
DE VOTRE SERVICE

2. Délais et procédures

- ✓ Date limite de **soumission**
- ✓ Session **d'information**
- ✓ Date limite pour **questions**
- ✓ **Exigences** administratives et de soumission
- ✓ **Planning** de mise en œuvre de l'action (début ? durée ?)
- ✓ **Procédure** de soumission (en ligne via Prospect?), documentation, etc.
- ✓ **Cohérence** avec mon organisation interne



3. Eligibilité du demandeur et autres acteurs

Qui peut postuler pour la subvention?

- ✓ Statut du/des demandeur(s)

Ex : Personnalité juridique, Non-profit, autorité locale, OSC

- ✓ Nationalité / établissement du demandeur(s)

Ex : Etabli dans un pays membre de l'UE, dans pays d'action, pays partenaire

- ✓ Capacité du demandeur(s)

Ex: Expérience du demandeur principal- Ex. Budget annuel minimum

- ✓ Nombre minimum / maximum de co-demandeur(s)



**ELIGIBILITE =
CRITERE
D'EXCLUSION !**

Pensez aux partenariats et aux consortiums pertinents pour augmenter vos chances d'obtenir une subvention !

Le(s) demandeur(s)

1. Le demandeur chef de file (Lead applicant)

- = le demandeur principal du subside
- = si sélectionné → **bénéficiaire principal** du subside et **coordinateur** du projet (si multi-bénéficiaires)
- = **interlocuteur** principal de l'UE
- = **contractuellement** lié à l'UE et **responsable** financièrement
- = doit mettre en œuvre le principal du projet
- = critères d'éligibilité strictes

2. Co-demandeur(s) = co-bénéficiaire(s) du subside

- = partie au contrat avec l'UE
- = règles strictes d'éligibilité (// demandeur principal ou pas)
- = Participent à la conception et la mise en œuvre du projet → co-responsable de la mise en œuvre
- = conseillé d'avoir une 'convention de partenariat'
- = choix des co-demandeurs à **justifier** (plus-value et cohérence !)

Entités affiliées → lien structurel (financial or legal) avec le(s) bénéficiaire(s)

- Contrôle ou affilié (member)
- Pas signataire au contrat
- Participe à la mise en oeuvre
- Doit être mentionné dans le projet et dans le contrat de subvention
- Coûts sont éligibles

Associés à l'action → jouent un rôle dans la mise en oeuvre, mais ne peuvent PAS bénéficier du subside (sauf coûts de voyage)

Contractants → soumis aux règles de marchés publics

- Contrat de service, de travail, de fournitures
- Souvent limité dans l'appel
- Dans le budget

Tiers bénéficiant d'un support financier (« Sub-Grantee »)

- ✓ Spécifique à chaque appel à proposition – objectifs du projet – lié à une activité (voir lignes directrices) – souvent lié à un renforcement des capacités
- ✓ Critères de sélection et d'octroi (resultants, activités soutenues, montants, etc.) mentionnés dans la proposition du demandeur
- ✓ Max. 60.000 € / tiers, sauf si objectif principal de l'action est la redistribution du subside (voir Annexe II, art. 10.5. et svt.) - doit être dans le budget !
- ✓ Est souvent un moyen pour faciliter l'accès au financement de petites OSC
- ✓ Élément important de l'appel **DEAR** → Autorité locale peut en bénéficier ou peut en octroyer

Groupes-cibles et bénéficiaires finaux

Groupe cible = *groupes / entités qui bénéficient directement de l'action dans le cadre des activités*

Bénéficiaires finaux = *ceux qui bénéficieront de l'action sur le long terme au niveau de la société ou du secteur au sens large*

- Description
- A quantifier !
- Importance de la pertinence du choix du groupe cible → justifier !



4. Eligibilité des actions

- ✓ Localité / critères **géographiques** (ex. zones prioritaires, projets transnationaux)
- ✓ **Durée** de l'action (min / max)
- ✓ **Type d'action / d'activités**
- ✓ Actions non éligibles
- ✓ Approche spécifique (ex. ABDH)
- ✓ **Cohérence** avec mon organisation, mon portefeuille de projet et ma/mes spécialité(s) / expérience → augmenter mes chances !



5. Exigences budgétaires



- ✓ **Montant minimum / montant maximum** du subside
- ✓ Enveloppe totale de l'appel à projet
- ✓ Part du budget à charge de la subvention UE (min / max), en pourcentage →
nécessité de **co-financement**
- ✓ Type de subside (coûts réels/forfait), structure budgétaire et **coûts éligibles**
- ✓ Sous-contractants / sous-traitance : possibilité et part
- ✓ **Cohérence** avec l'organisation interne, mes possibilités, mon expérience

6. Critères d'évaluation et d'attribution

Quelles sont mes chances de répondre aux critères et d'être sélectionné ?

- ✓ Comment la demande (la note succincte et la proposition complète) sera-t-elle évaluée ?
Ex. exigences en terme de capacité du chef de file ?
- ✓ Grille d'évaluation : critères de sélection et critères d'attribution
- ✓ **Cohérence** avec mon organisation → **POUVOIR FAIRE VALOIR DE L'EXPERIENCE !!**

Prenez le temps nécessaire dans votre service pour cette phase de réflexion et de préparation AVANT de commencer à répondre à un appel ou à introduire un projet → **Go / No Go ?**

Vérifier toujours que :

- ✓ Votre projet répond aux objectifs fixés
- ✓ Vos actions sont éligibles
- ✓ Vous êtes éligibles
- ✓ Votre budget est dans la fourchette autorisée
- ✓ Vous pouvez mobiliser le cofinancement
- ✓ La durée de votre projet est dans la fourchette autorisée

Lessons learned ? Parfois les raisons d'un refus peuvent être instructives pour les futures demandes
(ex. Expérience insuffisante → prochaine fois en consortium !)

V. Comment augmenter mes chances de succès : concevoir un projet cohérent, en lien avec les objectifs de l'UE

Conception du projet - outils méthodologiques pour répondre à un appel à projet

Pour Rappel

Un projet = *Un ensemble cohérent d'activités, organisées collectivement, limitées dans l'espace et le temps, et utilisant des ressources finies, visant **un objectif précis**, qui consiste à améliorer (durablement) une situation d'un **groupe cible***, contribuant à un mieux-être général ou à un objectif plus large.*

1. Planifier le processus

- ✓ Commencer bien à temps
- ✓ Utiliser un " rétro-planning ".
- ✓ Incluant TOUTES les personnes / organisations internes et externes impliquées
- ✓ et leurs autres priorités et échéances

- ✓ **Prendre en compte le temps pour :**
 - ✓ L'enregistrement (cfr. Pador, FTOP,...)
 - ✓ Développer le (projet de) cadre logique, avec une logique d'intervention claire
 - ✓ Développer le budget, en lien avec le cadre logique et les activités.
 - ✓ Discussions avec le(s) co-demandeur(s) (potentiels) ou le chef de file (également sur leur rôle et leur implication)
 - ✓ Collecte des documents d'appui (aussi des co-demandeurs)
 - ✓ La relecture interne (et par les co-demandeurs)
 - ✓ La validation politique



Continue



**Appels à propositions/
Opportunité**



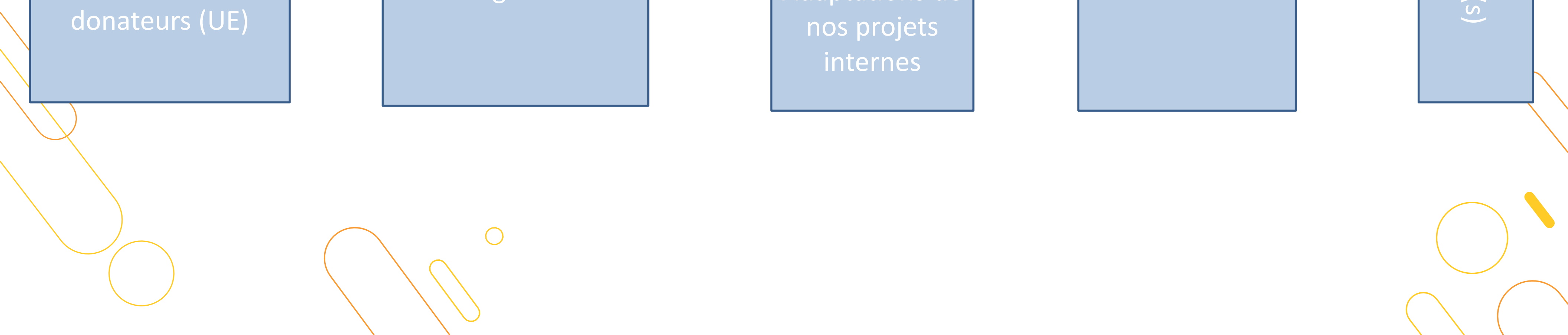
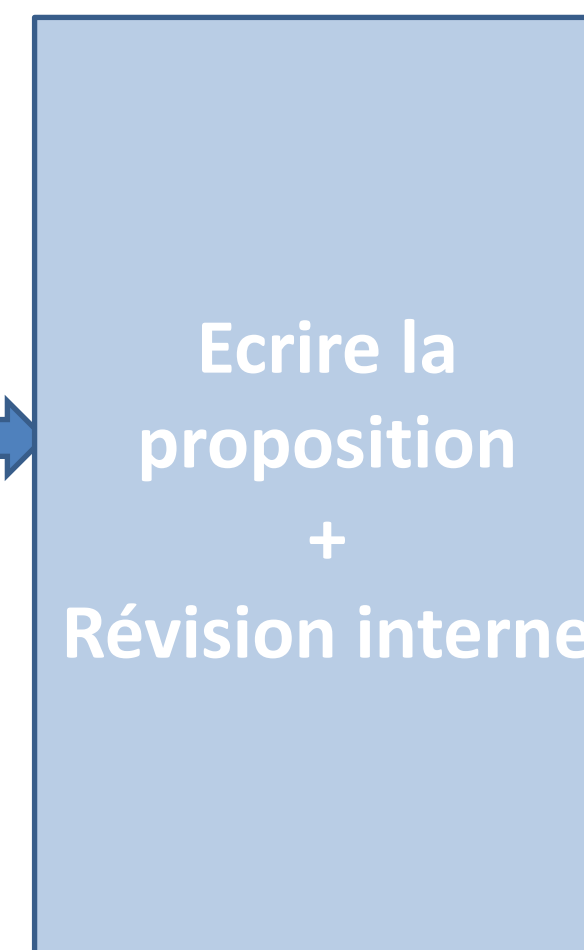
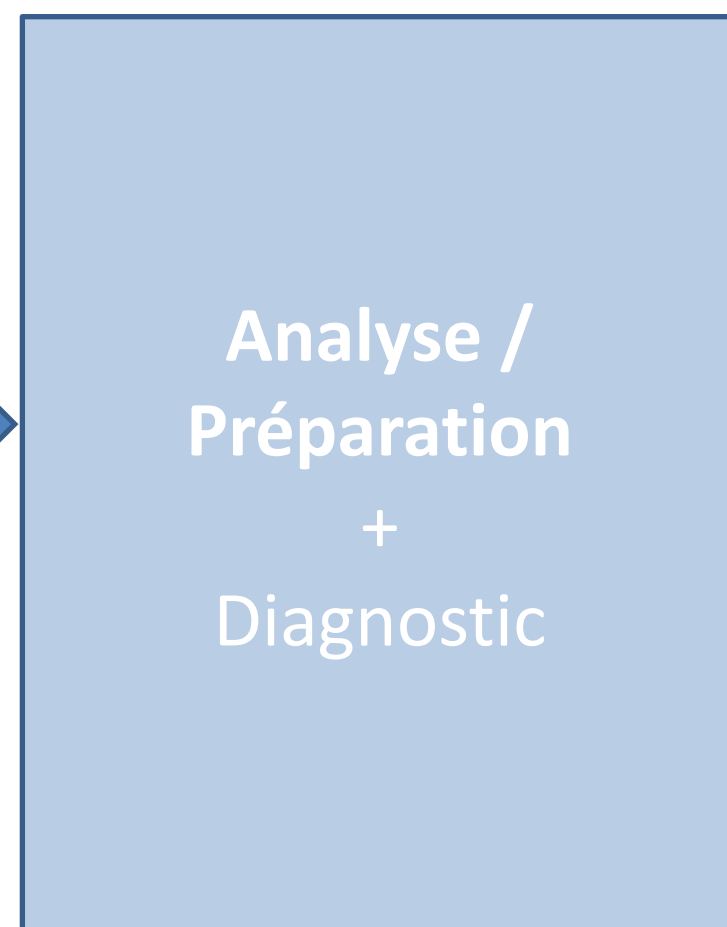
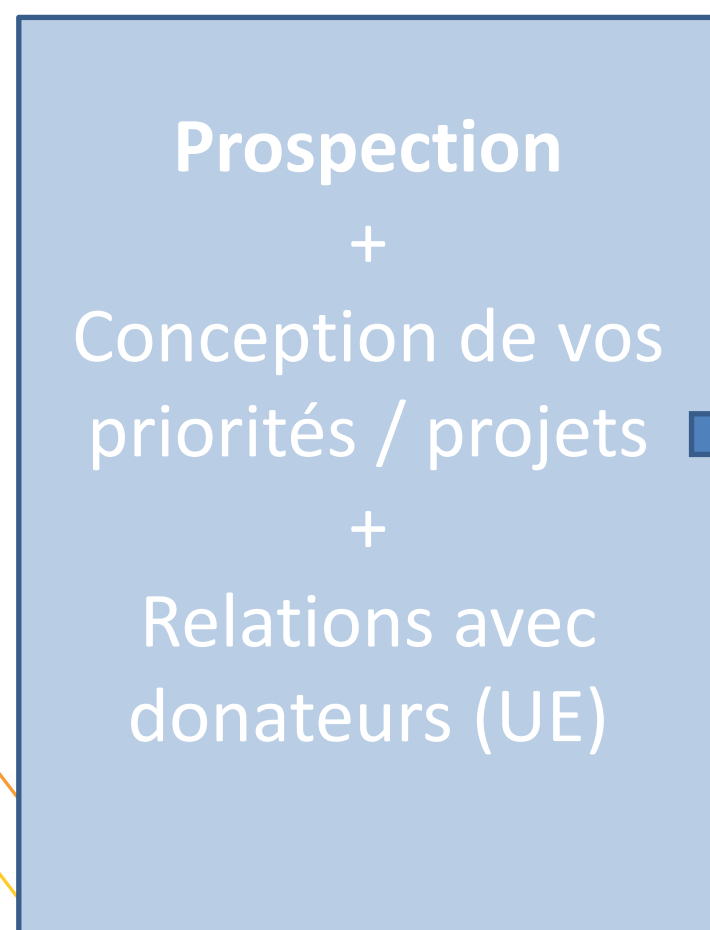
**Décision
GO**



**Retro-planning, plan
d'action & collaboration**



Date Limite



= **Première identité du projet -**

➤ Réponses aux questions essentielles :

➤ POURQUOI ?

➤ QUELS OBJECTIFS ?

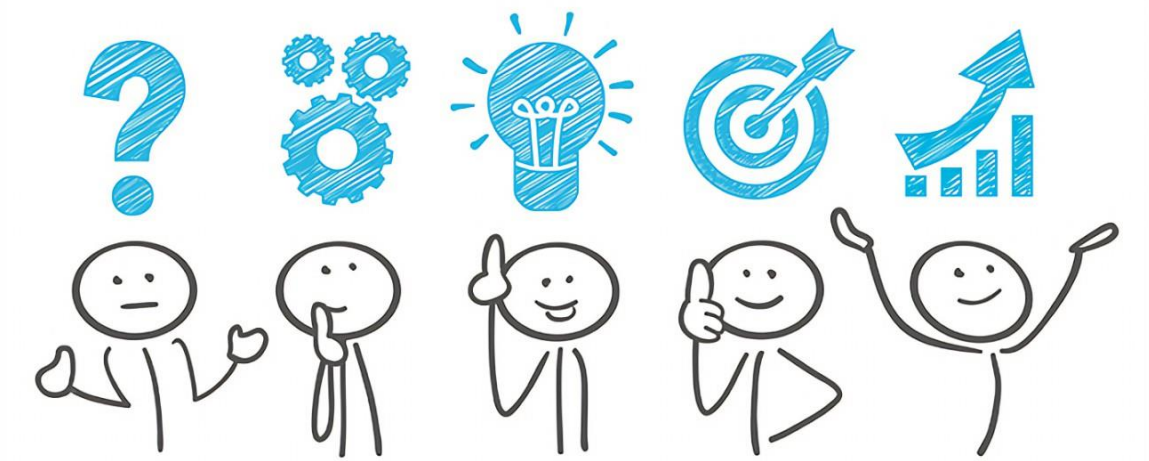
➤ A QUI ?

➤ COMMENT ?

➤ AVEC QUI ?

➤ OU ?

➤ QUELS RESULTATS ?



2. Logique de développement du projet UE

- Basé sur gestion Axée sur les Résultats (GAR)
- Orienté vers les objectifs et les **résultats** des activités
- **Justification** sur base des résultats atteints (plus que sur base des activités développées), avec optimisation des ressources humaines et financières
- Outil principal INTPA (conception et suivi) : la **matrice du cadre logique**
- Avec une logique d'intervention → une **chaîne de résultats**
- Lié au **budget**
- Hors INTPA, aussi souvent structuré autour d'un **Work Plan** et des **Work Packages* (WP)** – mais incluant également Impact et Objectifs à atteindre, méthodologie et indicateurs (ex. CERV, AMIF)

REMARQUE : WORK PACKAGE = LOT DE TRAVAIL

= une sous-division majeure du projet

incluant :

- ✓ Un objectif (résultat escompté = outcome)
- ✓ la liste des activités,
- ✓ des *milestones* (= jalons)
- ✓ et des produits livrables

Le regroupement doit être logique et guidé par des résultats identifiables.

3. Le Cadre logique : la base du développement de votre projet de solidarité internationale

- ✓ Conçu à l'aide des résultats de l'**analyse** des **problèmes**, des **objectifs** et des **stratégies** → objectif général, objectif spécifique, autres effets, produits
- ✓ = la base de la conception de votre projet et de votre budget
- ✓ Inclure les partenaires dans la conception
- ✓ Sous forme d'une MATRICE : voir le template
- ✓ Elaboré lors de la phase de **formulation** du Cycle de Projet
 - Sert à la conception logique mais aussi au suivi et à l'évaluation (ea. via les indicateurs)

Pas toujours demandé par toutes les DG UE (ou pas dans son entièreté), mais utile de le faire même si pas demandé, car très utile pour s'assurer de la cohérence de son projet et permettre une écriture facilitée du narratif.

CHAINE DE RESULTATS – LIEN LOGIQUE



Chaîne de résultats/ Intervention Logic	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif général/Impact			
Outcome / Objectif Spécifique			
Autres outcomes / effets			
Outputs			
Activités	Moyens	Coûts	

1. Déterminer la **logique d'intervention**

- ✓ Quel est l'**objectif** que je veux atteindre = contribution à une situation positive que je veux atteindre ?
- ✓ Par quels **résultats** je dois passer pour y arriver ? quels changements je veux pour mes groupes-cibles / bénéficiaires / porteurs de droits ?
- ✓ Les **liens** entre les différents niveaux

2. Définir les Indicateurs Objectivement Vérifiables (**OIV**) et les sources de vérification

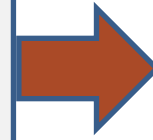
3. **Décrire les activités** : quelles **activités** je dois mettre en œuvre pour atteindre mes résultats qui vont contribuer à mes résultats ? – lien logique entre mes activités et mes résultats

4. **Définir les moyens et les coûts** : quels **moyens / coûts** j'ai besoin pour mettre en œuvre ces activités ?

5. Définir les **hypothèses**

PROBLÉMATIQUE

- Temporalité: Actuelle
- Formulation:
 - **Description négative d'une situation = problème à résoudre**



CHANGEMENT



- Temporalité: Moyen à long-terme
Changement ultime: environ 15 ans
(Sous) changement intermédiaire : 3 – 15 ans
- Formulation:
 - **Description positive et motivante d'une vision**
 - On décrit le changement en conjuguant au **présent**
 - Comme une photo de la situation dans X années
- Critères:
 - **Non focus sur notre intervention = contribution**
 - **Plausible**
 - Nous avons une influence dessus
 - Probabilité suffisante que ce changement se produise

RÉSULTAT ATTENDU



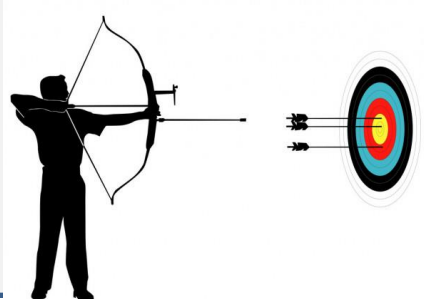
- Temporalité: Court-terme = 1 - 5 ans
- Formulation:
 - **Description positive d'une situation voulue**
 - Conjugué au **présent** (ou au **passé composé**)
 - Formulé comme un changement, mais en plus précis et court terme
- Critères:
 - **Très précis et mesurable**
 - **Focus sur l'intervention = attribution**
 - Permet d'atteindre l'Outcome pour un public particulier, dans une situation spécifique

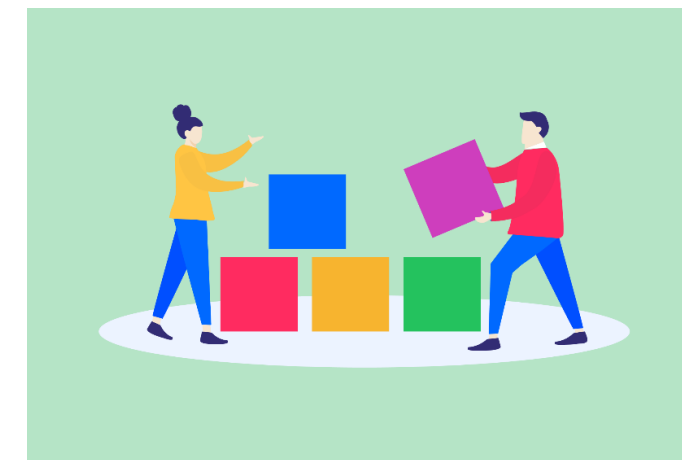


OUTCOME / OBJECTIF SPECIFIQUE



- Temporalité: Moyen terme = 5 ans
- Formulation:
 - **Description d'une ambition ou d'une cible** (ce que je vise avec mon programme)
 - Avec un verbe à l'infinitif (ex. Contribuer à..., Renforcer..., Améliorer la qualité..., etc.)
 - Précis
- Critères:
 - **Spécifique et focus sur l'intervention**
 - Contribue aux cibles stratégiques du CSC





- **Objectif(s) global/général (OG) = Impact** = conséquences finales ou à LT → le projet **contribue** à l'OG (influence partielle) = les bénéfices à LT sur l'ensemble de la société (bénéficiaires finaux) directs et indirects
- **Objectif spécifique (OS) = Outcome = Effet(s) = Réalisation(s)** = bénéfices/avantages pour les bénéficiaires du projet (changement de comportement, de pratique, de situation, changements institutionnels,...) - Encadrés par un calendrier et une évaluation → limiter le nombre
- **Résultats = Produits** = Outputs = extrants = produits ou services résultant des interventions/activités = changements directs attribuables à un ensemble d'activités réalisées → court terme / immédiat → permettre l'atteinte de l'OS pour un public particulier, dans une situation spécifique, dans une zone particulière et sur une période prévue (min 3 résultats pas OS)
- **Activités** = actions entreprises ou travail exécuté en cours de projet par les acteurs impliqués avec les ressources du projet = Quoi, comment et pour qui le travail du projet est réalisé ? → Suffisantes et nécessaires pour atteindre les résultats attendus

FOCUS : ACTIVITES : Différents **types** d'activités dans un projet de développement

- *Activités contribuant aux résultats - ex. Sensibilisation, formation, production d'outils pédagogiques, échanges de bonnes pratiques, constructions, etc.*
- *Activités de renforcement de capacités en gestion - ex. Formations/recyclages, mise en place de procédures ou d'outils, etc.*
- *Activités de communication (capitaliser les expériences) - ex. Etudes/enquêtes, Campagnes média, Journées portes-ouvertes*
- *Activités de suivi (activités, résultats, risques, etc.) et d'évaluation*

- **Moyens / Ressources** = Inputs = Intrants → Ce que le projet doit investir : ressources humaines et matérielles
 - Précision des grandes lignes par activité
- **Coûts = Budget** = Traduction des moyens/ressources en termes financiers
 - Précision des grandes lignes dans le cadre logique
 - Construction du budget à l'aide des informations du cadre logique
 - Utilisation des canevas budgétaires de bailleurs de fond
- **Hypothèses** = Facteurs externes avec incidence sur les objectifs et résultats (condition préalable => démarrer les activités) = vitales pour l'exécution réussie du projet → version positive des risques.
 - Si hypothèse fatale → échec de l'intervention → reformuler la partie concernée de l'intervention (ou abandonner le projet).

• Indicateurs des objectifs et des résultats et sources de vérification (Sources de données)

- Mesurer à différents moments, notamment à la fin du projet, le niveau d'atteinte des résultats
- L'indicateur doit être **SMART et RACER**
- Mélanger indicateurs **qualitatifs et quantitatifs** et
- **limiter** nombre d'indicateurs
- Prendre en compte le **genre** :
 - ✓ **Désagréger** par sexe les indicateurs quantitatifs
 - ✓ **Genrer** les indicateurs qualitatifs
- **Quantifier** l'indicateur : valeur de base/valeur actuelle (base-line) + valeurs cibles à 3 et à 5 ans
- Prévoir des **sources de vérification** pour chaque indicateur (réaliste ?)
- [Results & Indicators | Capacity4dev \(europa.eu\)](#)



"**Partenaire**" dans un projet de l'UE =

"**Acteur**" participant activement à la mise en œuvre du projet/de l'action → en général demandeur principal ou co-demandeur(s) → soumettent ensemble le projet.

Choix et sélection des partenaires – du consortium

- ✓ Importance de la **sélection** des différents "partenaires » : cohérence, complémentarité, fiabilité, partage d'objectifs et intérêt commun
- ✓ Vérifiez toujours que c'est **autorisé** et que tous les demandeurs sont éligibles !
- ✓ **Impliquer** les différents partenaires le plus tôt possible dans le processus de conception du projet
- ✓ Attention, pas de changement entre la note conceptuelle et la proposition complète (sauf justification et exception)
- ✓ Soyez **sûrs** de vos " partenaires " - une **évaluation** du (des) co-candidat(s) est recommandée avant de formaliser un partenariat (critères de sélection ? leçons apprises ?)
- ✓ Pensez à utiliser les bases de données de l'UE ou d'autres donateurs
- ✓ Pensez à des partenariats **innovants**, comme mélanger autorités locales et OSC ou universités, etc.

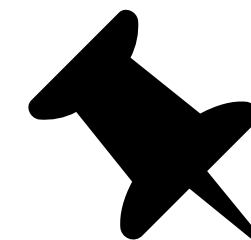


Comment gérer les projets "multi-partenaires/demandeurs" ?

- ✓ Définition du **rôle** de chacun des candidats dans le projet, dans les résultats escomptés et dans les activités prévues.
- ✓ Importance **d'impliquer** le plus possible les co-demandeurs dans la conception du projet et du budget et du Cadre logique
 - Assurer la cohérence avec la réalité du terrain et faciliter la mise en œuvre !
 - Appropriation
 - Meilleur suivi
- ✓ Discuter et valider les **relations de partenariat** et les **responsabilités**
- ✓ **Accords** / Contrat de partenariat
- ✓ **Renforcement** des capacités et **contrôle**
- ✓ Réunions, communication et **échanges** réguliers



TIP: LES MÉTHODES DE TRAVAIL, LES MODALITÉS DE FINANCEMENT, ETC. AVEC LES CO-CANDIDATS, LES SOUS-BÉNÉFICIAIRES ET LES PARTENAIRES DOIVENT ÊTRE VALIDÉES LE PLUS POSSIBLE A L'AVANCE.



On va approfondir ici les **formats INTPA** (en deux phases)

Mais les autres formats, comme CERV ou AMIF, par exemple, demandent aussi :

- Pertinence
- Contribution aux objectifs de l'UE
- Impact, Objectifs, indicateurs, livrables
- Méthodologie

[Annexes - EXACT External Wiki - FR - EC Public Wiki \(europa.eu\)](#)

1. La demande INTPA : La note succincte

1. **Description de l'action** → cfr. cadre logique

- ✓ Objectifs généraux (effet) et spécifiques
- ✓ Résultats attendus liés aux activités
- ✓ Activités principales
- ✓ Groupes cibles / Bénéficiaires finaux

2. **Pertinence de l'action**

- ✓ Par rapport aux objectifs / résultats de l'appel à propositions
- ✓ Par rapport aux thèmes / domaines spécifiques
- ✓ Par rapport aux besoins du pays

3. **Demandeurs**, co-demandeurs, entités affiliées, autres partenaires et/ou sous-contractants → pertinence du choix ! Et définition des rôles.

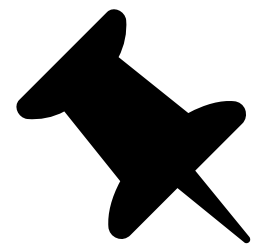
4. **Durée / lieux**

5. **Contribution** de l'UE en montant et en pourcentage (co-financement !)

6. **Valeur ajoutée** (ex. la promotion ou la consolidation des partenariats public-privé, l'innovation et les meilleures pratiques)

**Suivez bien
les
instructions
données
dans le
canevas**

***TIP:* SOYEZ COURT ET PRECIS :
VOUS DEVEZ CONVAINCRE LE DONATEUR EN 5
PAGES MAXIMUM.**

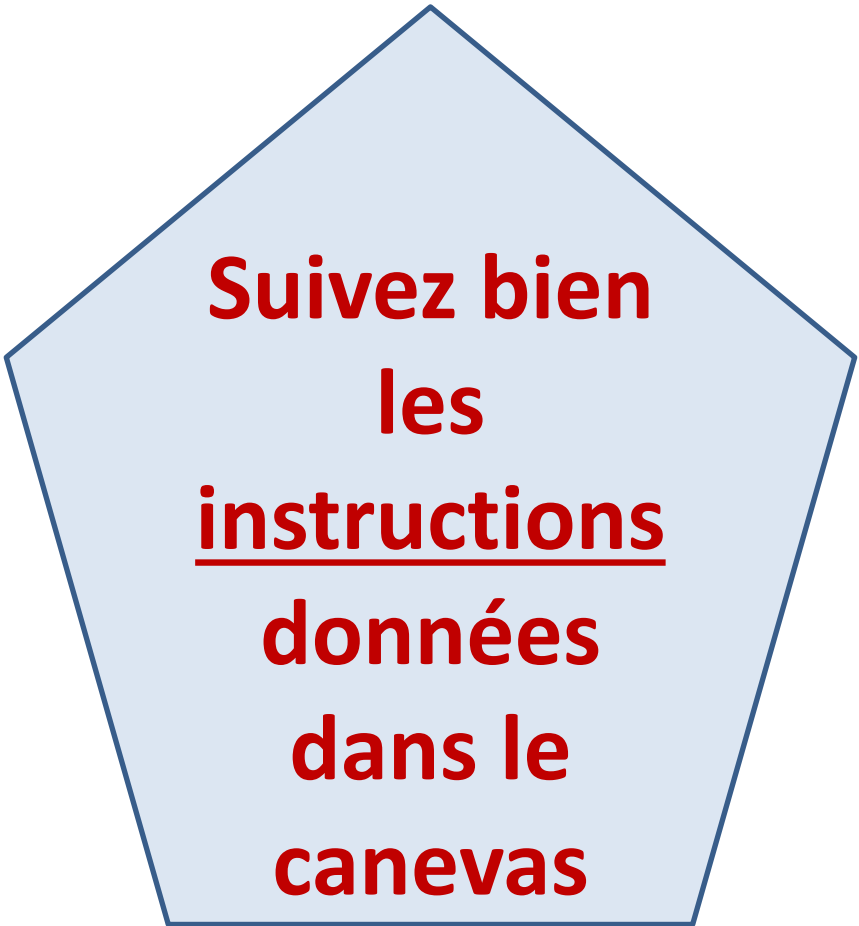


La base principale de la note succincte ne peut PAS être modifiée

- *Même langue*
- *Contribution demandée à l'UE (subvention demandée) → variation max 20%*
- *Pas de changements de co-demandeurs ou entités affiliés, sauf exceptions justifiées*
- *Changement de la durée du projet, uniquement en cas de circonstances imprévues*
- *Les changements doivent être mentionnés dans la lettre, avec justification*
- *Si justification pas valable → rejet*

Le contenu de votre Proposition complète

- ✓ **Description de l'action** : que voulez-vous faire ? Comment ? Et avec qui ?
- ✓ Et **méthodologie** utilisée par le(s) demandeur(s) = approche de mise en œuvre (dont suivi / évaluation)
- ✓ **Logique** et **justification** de l'intervention, y compris les résultats, les produits (livrables) et les activités.
- ✓ Description du **rôle** de(s) co-demandeur(s) et des autres acteurs
- ✓ **Groupe cible** à préciser et à quantifier
- ✓ **Durabilité** et effet multiplicateur (sur différents niveaux : financier, institutionnel, environnemental, etc.)
- ✓ **Impact** attendu
- ✓ Inclure la méthode **de suivi et d'évaluation**
- ✓ Composition de **l'équipe** de mise en œuvre de(s) demandeur(s)
- ✓ **Plan d'action** (plus précis première année), incluant les différents acteurs



**Suivez bien
les
instructions
données
dans le
canevas**

- ✓ Tenez compte des **objectifs transversaux de l'UE** (égalité de genre, environnement, technologies de l'information et de la communication, etc.) et des **priorités** du programme concerné / appel à propositions
- ✓ Éléments de **valeur ajoutée**, y compris l'appropriation locale, le caractère unique et la plus-value de votre collaboration, etc.

Tenez compte aussi des attentes de l'UE ? → écrire c'est du marketing !



N'oubliez pas que l'UE apprécie particulièrement, entres autres :

- ✓ L'innovation
- ✓ Les bonnes pratiques
- ✓ Les collaborations fortes et consortiums pertinentes
- ✓ L'appropriation locale
- ✓ Les impacts à long terme, les effets démultiplicateurs, la durabilité (analyse des risques)
- ✓ Le développement de méthodes de monitoring & évaluation
- ✓ Les projets avec un dimension européennes et transnationale
- ✓ Une large pertinence européenne
- ✓ Une stratégie claire de diffusion
- ✓ Des modalités solides de monitoring & évaluation (Axé sur les résultats)
- ✓ Les synergies et complémentarités avec les projets (UE) existants

Le processus de rédaction :

- ✓ Ecrire le narratif du projet sur base **du cadre logique**
- ✓ Développer le **budget** sur base de cadre logique
- ✓ Tenir compte et motiver les **critères de qualité et des critères d'évaluation**

- ✓ Bien tenir compte du **canevas de l'appel à projet (templates), des exigences et des instructions** :
 - Formats, limites de pages et de la liste de contrôle pour les candidats
 - En général : au moins contexte/problématique, lien avec appel à projet, groupe-cible, logique d'intervention, activités, budget
 - Eventuellement aussi : risques, communication, suivi-évaluation, synergies, thèmes transversaux, etc.

- ✓ Impliquer les partenaires parties prenantes

- ✓ Faites relire, corriger et valider votre proposition
- ✓ Après une bonne préparation et une bonne planification, la rédaction est facilitée.





Éléments qui peuvent augmenter les chances de réussite :

- Expérience et compétence du demandeur => capacité du demandeur ! ➔ mettre en avant sa plus-value !
- Projet ou approche innovant
- Thèmes transversaux : genre, environnement, Numérique et Digital for Development, ODD
- Mettre l'accent sur l'apprentissage et les bonnes pratiques
- Planifier et anticiper !!
- Auto-évaluer votre proposition sur base des critères CAD, avant soumission (pertinence, efficacité (coût), efficacité, durabilité, impact)
- Relations avec le bailleur / donateur
- Aller droit au but (*be short en sharp...*)

QUESTIONS



RESPONSES



QUI SOMMES-NOUS ?

Axyom est un bureau-conseil basé à Bruxelles qui accompagne les organisations du secteur à profit social (associations, ONG, bailleurs de fonds, agences d'exécution, services publics, etc.) sur des questions stratégiques, opérationnelles et financières. Depuis sa création en 2009, Axyom a accompagné de nombreuses organisations et formé des centaines de professionnel·es en Belgique et au plus près des terrains d'intervention, en particulier en Afrique.

Pour toute question, contactez-moi

Charlotte van der Haert
c.vanderhaert@axyom.org
+32.476/28.23.65.





Axyom

empowering nonprofits