

La nouvelle programmation de l'UE (2007-2013)


**Objectif :
cofinancement des projets**



Introduction

- I – Présentation générale
- II – Les fonds et les politiques
- III – La méthodologie

Les subventions européennes ne remplacent pas les aides nationales, mais les complètent.



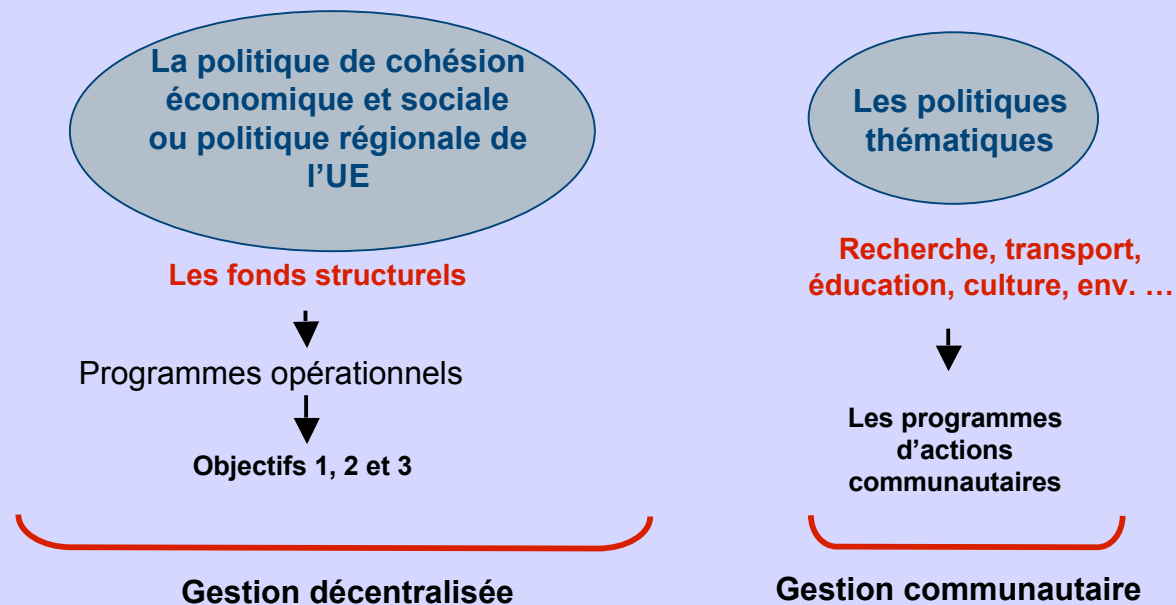
La nouvelle programmation 2007 - 2013

I – Présentation générale

- 1 – Paysage des programmes et projets européens
- 2 – Objectif 1 : « Convergence »
- 3 – Objectif 2 : « Compétitivité régionale et emploi »
- 4 – Objectif 3 : « Coopération territoriale européenne »
- 5 – Au-delà des fonds structurels

I – Présentation générale

1 - Le paysage des programmes et projets européens



I – Présentation générale

1 - Le paysage des programmes et projets européens

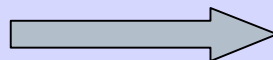
- Une volonté de simplification :
 - Réduction des instruments financiers (3 et non plus 6) et les programmes sont devenus monofonds
 - Partage plus clair des responsabilités avec la politique de développement rural
 - Réduction des étapes de la programmation (doc pol. pour chaque EM, PO)
 - Simplification de la gestion financière (niveaux, axes prioritaires, etc.)

I – Présentation générale

1 - Le paysage des programmes et projets européens

9 objectifs, 6 fonds

Fonds de cohésion
Objectif 1 (Feder, FSE,
Feoga G et O, IFOP)



Objectif 2 : Feder
Objectif 3 : FSE
Urban



Interreg



3 objectifs, 3 fonds

Convergence :
Feder, FSE,
Fonds de cohésion

Compétitivité régionale et emploi
- niveau régional (Feder)
- niveau national : emploi (FSE)

**Coopération territoriale
européenne :** Feder

Depuis le 1^{er} janvier 2007, le Feoga a été remplacé par le Feaga (Fonds européen agricole de garantie), pour la section Garantie, et le Feader (Fonds européen agricole pour le développement rural), pour la section Orientation.

I – Présentation générale

1 - *Le paysage des programmes et projets européens*

- Pour la période 2007 – 2013, le cadre financier pour l'UE à 27 a été fixé à 864,316 milliards d'euros.
- Perspectives financières pour cette période se compose de 4 grandes rubriques budgétaires :
 - Croissance durable
 - Conservation et gestion des ressources naturelles
 - Citoyenneté, liberté, sécurité et justice
 - L'Union Européenne : acteur mondial

I – Présentation générale

1 - Le paysage des programmes et projets européens

- La mise en œuvre de la politique régionale européenne se déclinera, pour la période 2007-2013, en trois objectifs. Anciennement appelés « Objectif 1, 2 et 3 », ils sont désormais intitulés :
 - « *Convergence* »,
 - « *Compétitivité régionale et emploi* »,
 - « *Coopération territoriale européenne* » (ancien Interreg).

I – Présentation générale

1 - *Le paysage des programmes et projets européens*

	Objectif 1 : «Convergence»	Objectif 2 : «Compétitivité régional et emploi»	Objectif 3 : «Coopération territoriale européenne»
Feder	X	X	X
FSE	X	X	
Fonds de cohésion	X		

I – Présentation générale

1 - Le paysage des programmes et projets européens

- La plupart des financements sont accordés dans le cadre de programmes de développement pluriannuels :
 - Régionaux (pour le Feder)
 - Nationaux (pour le FSE et le Fonds de Cohésion),
- Ils sont conjointement gérés par les services de la Commission, les États membres et les autorités régionales.

I – Présentation générale

2 - Objectif 1 : Convergence

(78% du total, Fonds de cohésion, Feder et FSE)

- La France métropolitaine n'est pas concernée par cet objectif. Seuls les quatre départements d'Outre-Mer sont visés.
- Feder intervient sur la modernisation et la diversification des structures économiques et sur la sauvegarde ou la création d'emplois durables.

I – Présentation générale

3 - Objectif 2 : Compétitivité régionale et emploi

- Politique de cohésion au service de toutes les autres régions de l'Union (il n'y a plus de zonage communautaire)

I – Présentation générale

3 – Objectif 2 : Compétitivité régionale et emploi

- Il est composé de 2 volets :

Volet 1

- « compétitivité régionale » (Feder).

Les outils utilisés sont :

- Innovation et société de la connaissance
- Accessibilité et services d'intérêt général
- Environnement et protection des risques

La dimension urbaine est incluse dans ces actions.

I – Présentation générale

3 – Objectif 2 : Compétitivité régionale et emploi

Volet 2

- « emploi » (FSE).
- Axé sur la Stratégie européenne de l'emploi :
 - soutien des politiques visant le plein emploi
 - la qualité et la productivité du travail
 - l'inclusion sociale.

I – Présentation générale

3 – Objectif 2 : Compétitivité régionale et emploi

- Les priorités de ce nouveau fonds (Feder / FSE) s'articulent autour de 3 pôles qui sont :
 - L'innovation et l'économie de la connaissance (R&D)
 - L'environnement et la prévention des risques
 - L'accès aux services de transports et de télécommunications

I – Présentation générale

4 - Objectif 3 : Coopération territoriale européenne (appelé aussi Interreg IV)

- Cet objectif vise à renforcer les échanges.

I – Présentation générale


4 – Objectif 3 : *Coopération territoriale européenne*

- Le programme prend en compte :
 - Les régions frontalières, y compris les frontières maritimes
 - La coopération transnationale
 - La coopération interrégionale
 - Coopération transfrontalière externe : instrument européen de voisinage

I – Présentation générale

5 - Au-delà des fonds structurels :

- Financements liés à des politiques thématiques ou sectorielles
- Ils impliquent une forte dimension transnationale et sont constitués de multiples programmes et appels à projets
- Implique une logique de concours.
 - Exemple de programmes d'actions communautaires : Culture, tourisme, sport : Culture 2007, Capitales européennes de la culture, Media, etc.



La nouvelle programmation 2007 - 2013

II – Les fonds et politiques

1 – FSE


2 – Feder

3 – Coopération

4 – Feader

5 – Leader +

6 – Culture



La nouvelle programmation 2007 - 2013

II – Les fonds et politiques

7 – Transport

8 – Life +

9 – Énergie intelligente

10 – Europe pour les citoyens

11 – Autre financements

II – Les fonds et les politiques

1 - Le FSE (Fonds social européen)

- **Vis** la croissance et l'emploi par le soutien des politiques nationales, régionales et locales en matière de :
 - Formation
 - Insertion professionnelle
 - Emploi

II – Les fonds et les politiques

1 – Le FSE

- Le budget est de 60 milliards d'euros et sa répartition globale est la suivante :
 - Adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques (Axe 1) : 20 %
 - Accès à l'emploi des chômeurs (Axe 2) : 28 %
 - Cohésion sociale et lutte contre les discriminations (Axe 3) : 39 %
 - Capital humain et mise en réseau, innovation et transnationalité (Axe 4) : 9 %
 - Assistance technique (Axe 5) : 4 %

II – Les fonds et les politiques

2 - Le Feder (Fonds européen de développement régional)

- **Visé à réduire les principaux déséquilibres régionaux par le biais de :**
 - Soutien au développement
 - Ajustement structurel des économies régionales

II – Les fonds et les politiques

2 – *Le Feder*

- Objectifs principaux : favoriser l'attractivité économique, la coopération et l'essor des régions européennes.
- Priorités sont par ordre hiérarchique :
 - Innovation (dans son sens large) et économie de la connaissance ;
 - Développement des TIC ;
 - Développement des entreprises, démarches collectives territoriales, innovation et développement durable ;
 - Environnement, prévention des risques, énergie ;
 - Modes de transport alternatifs à la route

II – Les fonds et les politiques

2 – *Le Feder*

- Les programmes régionaux sont cofinancés conjointement par l'UE et les autorités nationales, régionales ou locales.
- La contribution communautaire est déterminée en fonction de la richesse relative de la région
- Couvre entre 50 et 75 % des coûts des projets..

II – Les fonds et les politiques

3 - Coopération (ancien Interreg)

■ Les thématiques :

- Innovation et compétitivité ;
- Environnement et gestion/prévention des risques naturels et technologiques (domaine pour lequel la dimension transnationale est préférée à la dimension transfrontalière) ;
- Accessibilité et transport
- Coopération territoriale en réseau.

II – Les fonds et les politiques

3 – *Coopération*

- Deux types de projets seront soutenus :
 - Projets d'initiatives régionales (impulsés par un partenariat d'acteurs régionaux et locaux) visant à un échange d'expériences pour identifier les bonnes pratiques et développer de nouveaux outils et approches pour leur mise en œuvre ;
 - Projets de capitalisation de bonnes pratiques pour leur diffusion dans les trois objectifs de la politique de convergence.

II – Les fonds et les politiques

3 – *Coopération*

- Ses ressources = 7,75 milliards d'euros. Ce montant est réparti entre les différentes composantes comme suit :
 - 73,86% Coopération transfrontalière ;
 - 20,95% Coopération transnationale ;
 - 5,19 % Coopération interrégionale.

II – Les fonds et les politiques

4 - Feader (Fonds européen agricole de développement régional)

■ Grands thèmes :

- Amélioration de la compétitivité des secteurs agricole, forestier et agro-alimentaire
- Préservation des espaces de qualité avec équilibre entre activités humaines et préservation des ressources naturelles
- Attractivité économique des territoires ruraux
- Leader

II – Les fonds et les politiques

5 - Leader +

■ Les axes :

- Mise en œuvre de projets de coopération entre territoires ;
- Mise en réseau des partenaires locaux
- Formation professionnelle des acteurs économiques, acquisition de compétences
- Mise en place d'animations pour préparer et mettre en œuvre une stratégie locale de développement

II – Les fonds et les politiques

5 – Leader +

- Budget = 6,4 milliards d'euros (pour la France)
- Financement jusqu'à 50 % des coûts pour les mesures relevant des axes 1 et 3
- Financement jusqu'à 55 % des coûts pour les mesures relevant des axes 2 et 4.

II – Les fonds et les politiques

5 – *Leader +*

- Le programme Leader est susceptible de financer les actions liées au tourisme et au patrimoine rural.
- Les mesures qui y prennent place ont des titres évocateurs tels que « Promotion des activités touristiques », « Rénovation et développement des villages », « Conservation et mise en valeur du patrimoine rural » ou encore « Acquisition de compétences, animation et mise en œuvre de stratégies locales de développement ».

II – Les fonds et les politiques

5 – *Leader +*

- Bonification possible lorsque les projets sont sur les thèmes de :
 - La charte européenne du tourisme durable
 - Tourisme et handicap
- Mais aussi lorsqu'il y a une démarche de territoire qui permet une meilleure efficacité des aides publiques en évitant leur saupoudrage sur le territoire.

II – Les fonds et les politiques

6 - Culture

■ Les objectifs :

- Soutenir la mobilité transnationale des personnes travaillant dans le secteur culturel ;
- Encourager la circulation transnationale des œuvres d'art et produits artistiques et culturels ;
- Favoriser le dialogue interculturel.

II – Les fonds et les politiques

6 – Culture

- Le volet 1 :
 - Soutien aux projets de coopération pluriannuelle ;
 - Soutien aux actions de coopération (y compris le soutien à des projets de traduction littéraire) ;
 - Soutien aux actions spéciales.

- Volet 2 : Soutien aux organismes européens actifs dans le domaine culturel

II – Les fonds et les politiques

6 – Culture

- Volet 3 : Soutien aux travaux d'analyse, à la collecte et la diffusion d'information + activités de valorisation des projets dans le domaine de la coopération culturelle et du développement de la politique culturelle en Europe.
 - Soutien aux points de contact culture ;
 - Soutien à des travaux d'analyse dans le domaine de la coopération culturelle en Europe ;
 - Soutien à la collecte et à la diffusion de l'information et valorisation des projets de coopération culturelle.

II – Les fonds et les politiques

6 – Culture

- La politique culturelle dispose d'une enveloppe budgétaire de 400 millions d'euros.
- Taux de cofinancement communautaire :
 - Volet 1 : jusqu'à 50 % du projet (60 % pour le volet 1c) ;
 - Volet 2 : jusqu'à 80 % des dépenses de fonctionnement éligibles de l'organisme ;
 - Volet 3 : il sera précisé dans les appels à propositions et appels d'offres.

II – Les fonds et les politiques

6 – Culture

■ Transnationalité :

- Volet 1a : au moins 6 opérateurs de 6 pays différents ;
- 1b : au moins 3 opérateurs de 3 pays différents ;
- 1c : les conditions dans les appels ;
- Volet 2 : Les organismes doivent exercer leurs activités au niveau européen, être porteurs d'un rayonnement potentiel au niveau de l'UE ou couvrir au minimum 7 pays européens ;
- Volet 3a : non requise.

II – Les fonds et les politiques

7 - Transports

- La Commission Européenne propose 60 mesures visant à rééquilibrer les modes de transports entre eux, à supprimer les goulets d'étranglements et à placer l'utilisateur au cœur même de ces évolutions.
- Le respect des équilibres environnementaux, l'intégration de la mondialisation comme systèmes d'échanges et de développement des transports sont alors des éléments à prendre en compte.

II – Les fonds et les politiques

8 - Life +

- Œuvre à la mise en place de la politique environnementale communautaire.
- Soutient des actions dans trois domaines principaux :
 - « Nature et biodiversité » (avec « Natura 2000 »)
 - Politique de gouvernance en matière d'environnement »
 - « Information et communication »

II – Les fonds et les politiques

8 – *Life* +

- Le budget est de 2 143,409 millions d'euros.
- Le taux de cofinancement :
 - 30 % pour les projets qui génèrent des revenus
 - 50 % des coûts pour les autres projets
 - à titre exceptionnel, jusqu'à 75 % des coûts éligibles pour les mesures et projets sur des espèces ou des habitats prioritaires.

II – Les fonds et les politiques

9 - Énergie Intelligente - Europe

- Soutient le développement durable dans le domaine de l'énergie et contribue à la réalisation des objectifs généraux de protection de l'environnement, de sécurité d'approvisionnement et de compétitivité.

- Il soutient deux types de projets :
 - Les projets de promotion et de diffusion ;
 - Les projets de première application commerciale.

II – Les fonds et les politiques

9 – *Énergie intelligente*

- Il comprend trois sous-programmes spécifiques :
 - « Save » = efficacité énergétique et utilisation rationnelle ;
 - « Altener » = promotion des énergies nouvelles et renouvelables ;
 - « Steer » = soutien aux initiatives portant sur les aspects énergétiques des transports, la diversification et la promotion des carburants d'origine renouvelable et efficacité énergétique.

II – Les fonds et les politiques


10 - L'Europe pour les citoyens

- Ce programme vise à soutenir un vaste éventail d'activités et d'organisations en faveur de la promotion d'une "citoyenneté européenne active", à savoir la participation des citoyens et des organisations de la société civile dans le processus d'intégration européenne.

II – Les fonds et les politiques

11 - Autres financements possibles (champ large)


- Instrument de financement de la coopération au développement
 - C'est un moyen de financer des échanges avec des pays tiers (PED surtout) sur des thématiques précises.
- Instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP)
 - Permet de développer des partenariats avec des pays voisins.



La nouvelle programmation 2007 - 2013

III – Méthode

- 1 – Questions préalables
- 2 – Comprendre la logique de fonctionnement
- 3 – Les acteurs associatifs
- 4 – Identifier les acteurs/passeur d'Europe
- 5 – Mesurer les coûts temps
- 6 – Mesure les coûts en trésorerie
- 7 – Mesurer les coûts en RH et technique



La nouvelle programmation 2007 - 2013

III – Méthode

- 8 – Mesurer la valeur ajoutée financière
- 9 – Mesurer la valeur ajoutée compétences
- 10 – Investissement sur le long terme
- 11 – Définir la portée du projet
- 12 – Mobilité des ressources disponibles
- 13 – Mobiliser des ressources financières
- 14 – Préparer l'après projet

III – Méthodologie

1 - Questions préalables avant de s'engager dans une démarche européenne

- Identifier les logiques de mise en œuvre des politiques de l'UE et les acteurs
- Évaluer ex ante des coûts et avantages d'une demande de subvention
- Mettre en place une stratégie de long terme
- Gérer la communication

III – Méthodologie

1 – Questions préalables

- L'obtention de co-financements/crédits européens implique une vigilance sur plusieurs points.
 - Le respect du contenu de la convention signée ainsi que des obligations mentionnées.
 - Le respect du projet tel que décrit dans la demande de subvention initiale et dans la convention. Toutes modifications de l'action au cours de sa réalisation doit faire l'objet d'une nouvelle demande ou d'un avenant auprès de l'autorité de gestion.

III – Méthodologie

1 – Questions préalables

- La mise en œuvre d'un suivi comptable et rigoureux des opérations financées par les crédits européen
- La réalisation de bilans intermédiaires et finaux à transmettre à l'autorité de gestion.
- Le respect des obligations de publicité européenne et le respect de la charte graphique
- Le décalage probable (de 12 à 36 mois) entre le financement d'une action et son «remboursement par Bruxelles».
- L'archivage en un dossier unique de toutes les pièces composant le dossier européen.

Contrôle peut être réalisé par la Commission Européenne dans les 5 ans

III – Méthodologie

1 – Questions préalables

- Identifier les logiques de mise en œuvre des politiques de l'UE et les acteurs
- Évaluer ex ante des coûts et avantages d'une demande de subvention
- Mettre en place une stratégie de long terme (l'après financement)
- Gérer la communication

III – Méthodologie

2 - Comprendre la logique de fonctionnement

- Les principes d'attribution des fonds et leur application pour le porteur de projet
- Programmation des aides,
- Partenariat entre le plus grand nombre de parties prenantes concernées,
- Additionnalité de l'aide européenne par rapport aux subventions nationales,
- Gestion, suivi et évaluation de l'utilisation des Fonds,
- Paiements et contrôles financiers.

III – Méthodologie

2 – *Comprendre le fonctionnement*

- ❑ Les fonds structurels = une gestion décentralisée
- ❑ L'autorité de gestion des fonds structurels : le Préfet de région
- ❑ Un fonctionnement par lignes de crédits (programmes opérationnels, mesures)
- ❑ Un fonctionnement d'appels à projet pour certaines de ces lignes
- ❑ Les programmes d'actions communautaires : une gestion directe par la Commission : des appels à projets, une logique de « concours »
- ❑ Responsabilité partagée

III – Méthodologie

3 - Les acteurs associatifs dans les fonds structurels européens

- Volonté de non saupoudrage
- les programmes laissent entendre que tous les types de structures sont éligibles
- Démontrer capacité à travailler collectivement avec différents acteurs (entreprises, collectivités, service public, etc.)
- Il faut désormais innover et voir grand!!

III – Méthodologie

3 – *Les acteurs associatifs*

- Privilégier les partenariats
- Démontrer de manière cohérente les impacts des projets financés
- Démontrer la valeur ajouté de l'initiative
- Mettre en avant la mise au service du territoire couvert
- Soutien au microprojets par le FSE (montant limité , dispositif simplifié et permet d'augmenter le taux de soutien de l'UE jusqu'à 100%)

III – Méthodologie

3 – *Les acteurs associatifs*

- Attention il y a un effet rétroactif du financement (remboursement sur dépenses acquittées)
 - Problème de gestion trésorerie. Nécessité de bâtir un plan de trésorerie solide et d'anticiper les retards de versements.
 - Gestion administrative des financements
 - Conférence Permanente des Coordinations Associatives représente les intérêts du mouvement associatif au sein des programmes (Peut être un moyen d'être représenté à Bruxelles)

III – Méthodologie

4 - Identifier les acteurs et les passeurs d'Europe

- L'autorité de gestion des fonds structurels : le Préfet de région
 - le SGAR : secrétariat général aux affaires régionales
 - DRAF
 - la DRTEFP
 - le Conseil Régional

III – Méthodologie

4 – Identifier les acteurs et passeurs Europe

- Les bureaux d'assistance techniques : Euro Info centre, Carrefours ruraux, relais culture Europe, secrétariats Interreg, CNASEA...
- Les sites Internet : europa.com, info regio.com, etc.
- L'ensemble des acteurs du développement :
Chambres consulaires, Technopoles, collectivités locales ...

III – Méthodologie

5 - Mesurer les coûts temps : Anticiper

- Délai de présentation de plusieurs mois
 - Qu'il s'agisse de projets sélectionnés au niveau européen ou au niveau régional, les délais de décision d'octroi de subvention se comptent en mois
 - Délai de soumission des offres
 - Délais d'instruction
 - Délais de sélection des dossiers
 - Le délai de versement de la subvention

III – Méthodologie

5 – *Mesurer les coûts temps*

- Anticipation indispensable
 - Délais d'obtention des subventions longs mais délais de soumission des demandes très courts (quelques semaines)
 - Pour être prêt à temps et présenter un projet solide : il faut anticiper la publication de l'appel d'offre
 - Voir programmes pluriannuels
 - Réseaux d'information ...
 - Anticipation : permet de prendre les contacts avec les institutions, les partenaires, de collecter l'information nécessaire...

III – Méthodologie

5 – *Mesurer les coûts temps*

- Pérennité du projet
 - Critère de sélection : capacité du projet à être poursuivi sans appui européen

III – Méthodologie

6 - Mesurer les coûts en trésorerie

- Dépenses immédiates en plus et produits décalés dans le temps.
 - Dépenses immédiates en plus et produits décalés dans le temps.
 - Coûts de la phase préparatoire de la demande de subvention : fournitures communications, déplacements, recherche d'information, conseil...
 - Exemple : Leader +

III – Méthodologie

6 – Mesurer les coûts en trésorerie

- Coûts des relations entre partenaires nationaux ou internationaux
 - Coûts du transnational
- Trésorerie : des délais très longs
 - Conditionnées à la réalisation des investissements et payés sur présentation de factures ... acquittées
 - Échelonnées : % au démarrage, % à la remise d'un rapport intermédiaire, % à la remise d'un rapport final
 - Dépendante des fonds des financeurs

III – Méthodologie

6 – Mesurer les coûts en trésorerie

- Le porteur doit être en capacité de financer par anticipation la quasi-totalité de l'action : prêts, accords bancaire, fonds de roulement...

III – Méthodologie

7 - Mesurer les coûts en ressources humaines et techniques

- Prendre en compte les moyens humains
 - Capacité de l'équipe à assurer de nouvelles fonctions en plus des activités ordinaires (ou recrutement)
 - Quel statut pour le(s) responsables des projets?
 - Compétences de l'équipe pour le développement ou la création d'activités
 - Langues pratiqués et capacité à gérer du multiculturel

III – Méthodologie

7 – Mesurer les coûts en RH et techniques

- Motivation du personnel
- Formation(s) éventuelles

■ Moyens techniques

- TIC
- Locaux,
- Etc.

III – Méthodologie

8 - Mesurer la valeur ajoutée (apports financiers)

- Principe de complémentarité et d'additionnalité : les fonds européens apportent leur concours à des projets qui ne pourraient pas voir le jour sans leur aide.
 - N'y a-t-il pas de fonds nationaux plus accessibles?

III – Méthodologie

8 – *Mesurer la VA financière*

- Effet levier auprès d'autres financeurs
- Attention !! : L'apport communautaire est limité il faut donc être en capacité de poursuivre le projet après l'arrêt de la subvention (inscrire dans la durée)

III – Méthodologie

9 - Mesurer la valeur ajoutée (Acquisition de compétences)

- Questionnement sur le fonctionnement de l'organisme
 - Les subventions UE améliorent le budget ce qui amène une évolution du mode de gestion
 - Mode d'organisation du travail cohérent avec UE
- Prise en compte des critères européens
 - Égalité des chances, respect de l'environnement, évaluation

III – Méthodologie

9 – *Mesurer la VA compétences*

- Travail en réseau multiculturel
- Culture de projet
- Développement de compétences et échanges de savoir-faire
 - Compétences scientifiques, techniques
 - Aptitudes à coordonner différents organismes,
 - Connaissance d'un milieu nouveau
 - Apprentissage de langue

III – Méthodologie

9 – *Mesurer la VA compétences*

- Échanges de bonnes pratiques
 - Ne pas refaire mais créer / innover
 - Éviter les éparpillement de projets identiques mais créer un réseau sur les même projets
 - Impliquer de choisir avec soin les partenaires
- Mise en perspective des pratiques existantes

III – Méthodologie

10 – Investissement à long terme

- Objectif du projet : développer des relations avec de nouveaux partenaires
 - Première démarche pouvant entraîner d'autres
 - Ouverture sur des pratiques et des opportunités
- Tester des projets innovants à moindre coûts hors crédits ordinaires
- Introduire de nouvelles méthodes de travail

III – Méthodologie

11 – Définir la portée du projet

- Risque d'un projet déconnecté de l'activité habituelle :
 - Déperdition d'énergie forte par rapport au bénéfice
 - Dispersion des moyens techniques et humains (parfois au détriment de l'activité habituelle)
 - Démobilisation du personnel car ne rentre pas dans problématiques de la structure

III – Méthodologie

11 – Définir la portée du projet

- Atout du prolongement d'activité
 - Efforts consacrés auront des conséquences positives sur les actions menées (suite des actions, en cohérence)
 - Echanges avec des structures similaires, ayant des problématiques voisines qui pourront servir ultérieurement.
 - Permet d'avoir une vision différente du projet, prise de recul

III – Méthodologie

12 – Mobilité des ressources disponibles

■ Ressources humaines

- Quelles personnes ? Quelles motivations ?
- Compétences nécessaires :
 - Connaissance de l'organisme
 - Domaine d'intervention
 - Compétences linguistiques
 - Capacité d'adaptation

III – Méthodologie

12 – Mobilité des ressources disponibles

- Degré de disponibilité des personnes :
 - Répartition des charges de travail entre activités ordinaires et le dossier de subvention
 - Possibilité de mobilité en cas de dossier transnational
- Degré de motivation des personnes pour mener à bien le projet. Critère plus difficile à évaluer mais primordial pour que le projet aboutisse malgré les obstacles et la durée de la procédure.

III – Méthodologie

12 – Mobilité des ressources disponibles

- Quel degré d'implication ? :
 - Le degré d'implication doit être défini (même si il est amené à être changé en cours de projet)
 - Les responsabilités doivent être partagées : techniques, financières, administratives, ou de coordination
 - Le partage des tâches accompagne la remise en question de l'organisation du travail au sein de l'organisme
- Quelle information ? Tenir informé l'ensemble des équipes sur les enjeux du projet

III – Méthodologie

12 – Mobilité des ressources disponibles

■ Ressources techniques

- Répartition des ressources existantes : les ressources techniques comme RH doivent être évaluées en fonction de leurs capacités techniques (possibilité d'évolution), de leur disponibilité (utilisation partielle ou totale) et de leur adaptabilité (peut-on les affecter à une autre utilisation?)
- Acquisition de nouvelles ressources : étudier et vérifier l'éligibilité. Voir la possibilité d'élaborer un dossier de subvention spécifiques.

III – Méthodologie

12 – Mobilité des ressources disponibles

- Ressources financières
 - Établissement d'un budget prévisionnel
 - Recensement des ressources financières mobilisables
 - Évaluation du cofinancement public et/ou privé

III – Méthodologie

13 – Mobilisé les ressources financières

- Élaboration d'un document de travail
 - Objectifs et stratégie fixés
 - Retombées attendues
 - Écueils à éviter
 - Moyens utilisés (techniques et humains) méthode envisagée
 - Évaluation du temps nécessaire à la réalisation du projet
 - Évaluation de l'investissement financier initial

III – Méthodologie

13 – Mobiliser les ressources financières

- **Élaboration d'un plan de travail**
 - Recensement des actions à mener sous forme d'étapes : recherche d'informations, prise de contact, formation éventuelle, recherche du programme adéquat, demande de dossier, conseil, préparation du dossier.
 - Échéancier prévisionnel doit prendre en compte les attentes de l'organisme quand aux subventions européennes, un rétro planning.

III – Méthodologie

13 – Mobiliser les ressources financières

- Les contraintes techniques
- Les diverses échéances de l'organisme, des partenaires, des financeurs, etc.
 - Période de forte activité, échéances financières internes, plan de production, acquisition de matériel, validation du projet en assemblée générale, etc.
- Élaboration d'un budget prévisionnel souple

III – Méthodologie

14 – Préparer l'après projet

- Quelle valeur ajoutés des programmes européens pour les territoires ?
- La mutualisation public/privé ?
- Suscité l'adhésion