

## Comment piloter un dossier de candidature pour obtenir les subventions européennes dans le cadre des programmes FEDER

Le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) intervient dans le cadre de la politique de cohésion économique, sociale et territoriale promue par l'Union Européenne. Il a pour vocation de renforcer la cohésion économique et sociale dans l'Union européenne en corrigeant les déséquilibres entre ses régions.

La préparation du dossier de demande des subventions européennes nécessite une coordination d'un grand nombre d'acteurs impliqués dans le projet. Trois chantiers doivent être gérés simultanément : le développement des partenariats opérationnels et financiers, la relation avec les représentants des programmes européens et la rédaction du dossier. Les règles à appliquer sont nombreuses, néanmoins il y a des bonnes pratiques qui permettent d'économiser du temps et de faciliter le démarrage du dossier. Nous partageons avec vous notre retour d'expérience et quelques conseils méthodologiques adaptés aux structures de santé dans le contexte du FEDER.

**Viktoria KLEISOVA**  
Manager, GovHe

Le nouveau budget de l'UE 2021 est enfin voté et contient : 211 milliards d'euros sous forme des subventions et 133 milliards d'euros pour le nouvel instrument temporaire *Next Generation EU* visant à favoriser une reprise économique après la crise Covid-19.

1,19 milliard d'euros - dont 1,17 milliard d'euros provenant de *Next Generation EU* - seront investis en faveur du secteur de la santé grâce au programme EU4Health. Le programme Horizon Europe pour l'excellence scientifique et l'innovation, disposera de 17,3 milliards d'euros (5 milliards € dans le cadre de *Next Generation EU*) et soutiendra particulièrement les projets liés aux enjeux de santé ou environnementaux.

En France, la gestion du FEDER s'exécute soit au niveau national (principalement par le ministère en charge de la cohésion des territoires), soit au niveau des régions (par les Conseils Régionaux) ou soit enfin au niveau d'*Interreg* (niveau des euro-régions pour les coopérations transfrontalières ou transnationales). Chaque territoire décline les orientations européennes selon ses propres besoins. La campagne FEDER 2021-2027 sera organisée autour de cinq axes prioritaires communs :

1. Une **Europe plus intelligente**, grâce à l'innovation, à la numérisation, à la transformation économique et au soutien aux petites et moyennes entreprises ;
2. Une **Europe plus verte et à zéro émission de carbone**, qui met en œuvre l'accord de Paris et investit dans la transition énergétique, les énergies renouvelables et la lutte contre le changement climatique ;
3. Une **Europe plus connectée**, dotée de réseaux stratégiques de transports et de communication numérique ;
4. Une **Europe plus sociale**, qui donnera une expression concrète au socle européen des droits sociaux et soutiendra les emplois de qualité, l'éducation, les compétences, l'inclusion sociale et l'égalité d'accès aux soins de santé ;
5. Une **Europe plus proche des citoyens**, qui soutiendra les stratégies de développement pilotées au niveau local et le développement urbain durable dans toute l'Union européenne.

La gestion d'un dossier de financement européen comporte trois étapes qui s'étalent sur une durée approximative de douze mois:

- Le dépôt d'une lettre d'intention,
- la rédaction d'un cahier des charges,
- l'instruction finale.

La connaissance préalable des objectifs stratégiques du programme de financement, dans lequel votre projet va concourir, n'est pas indispensable pour la prise du contact initial avec les représentants des fonds FEDER. Un **point de contact FEDER** est en effet mis à disposition des porteurs de projet pour les guider dans l'élaboration du dossier. Généralement il s'agit d'un fonctionnaire du Conseil Régional en charge du FEDER, qu'il faut intégrer au plus vite dans l'élaboration et la rédaction du dossier de candidature. Celui-ci aidera le porteur du projet à choisir l'objectif stratégique du programme dans lequel le projet pourrait s'inscrire. L'objectif du projet et son indicateur cible sont les facteurs qui détermineront la rédaction et la manière de présenter le projet. Ce point de contact régional peut éventuellement conseiller de soumettre le projet à un autre programme européen en fonction de son caractère ou de son périmètre géographique.

CONSEIL 1 : Afin de solliciter votre point de contact Feder et vérifier si un projet pourrait être éventuellement éligible aux subventions européennes, les éléments suivants sont suffisants :

1. **Décrire en quelques lignes la problématique** de départ avec les données chiffrées propres à votre territoire
2. **Identifier les opérateurs du projet.** Plusieurs types d'opérateurs existent :
  - A. chef de ligne (porteur du projet)
  - B. opérateurs financiers (participants aux projets qui vont contribuer à la réalisation du projet par leurs moyens et qui souhaitent bénéficier également des subventions)
  - C. opérateurs méthodologiques ( participants aux projet qui contribueront pas leurs savoir-faire au projet mais qui ne disposeront pas de leur propre budget)
  - D. partenaires financiers (autres cofinanceurs du projet tels que les autorités locales, universités, fondations, établissement de crédit qui contribueront au projet uniquement par un apport des fonds)
  - E. opérateurs intérieurs et extérieurs en fonction de leur appartenance au territoire couvert par le programme Feder
3. **Décrire les objectifs du projet et les résultats attendus** (en quelques lignes directrices)
4. **Décrire le caractère innovant du projet** et pourquoi votre établissement ou votre équipe sont les plus aptes à le réaliser
5. De manière facultative, proposer une première estimation du budget total.

Nous vous conseillons de formaliser les éléments cités ci-dessus avant l'apparition des premiers appels aux projets pour accélérer la prise de contact avec les autorités de gestion.

Après le choix de l'objectif stratégique, la première étape consiste à écrire **la fiche synthétique/ lettre d'intention**. Sa trame officielle sera disponible en document téléchargeable une fois que les premiers appels au projet auront été publiés en janvier 2021. Le travail en binôme entre le porteur technique (médical) et le porteur administratif, nous paraît absolument indispensable.

Le projet doit être écrit dans un **langage compréhensible** par les représentants des collectivités territoriales, qui ne sont pas de principe les professionnels de santé. Il faut éviter tous les termes assez techniques, ou des abréviations propres au milieu hospitalier.

Il est préférable d'adapter un **ton pédagogique** dans la description du contexte et des résultats attendus du projet. A titre d'exemple, il ne suffit pas de constater que le délai d'accès à un rhumatologue sur votre zone de recrutement est supérieur à la moyenne nationale, il faut également expliquer les causes de ce délai.

**Le projet doit être décliné en actions claires.** Deux types d'actions sont presque toujours obligatoires pour l'ensemble des programmes FEDER : il s'agit de la gestion du projet et de la communication. Une action doit être déclinée en résultats et livrables. La nature des résultats des actions peut varier, mais la réalisation du résultat attendu doit être vérifiable. Il s'agit par exemple de la constitution d'une équipe, la réalisation d'un cahier des charges pour un appel d'offre, la ratification d'une convention et la rédaction d'une maquette de formation ou d'un protocole de prise en charge.

Au fur et à en mesure de l'avancement dans la rédaction, vous pourrez soumettre les parties du texte rédigées à votre point de contact pour validation. Pour les projets *Interreg*, la rédaction doit être effectuée dans toutes les langues officielles du programme. La traduction approximative ne suffit pas, elle doit être exacte.

**CONSEIL 2 :** Impliquez dans l'élaboration du dossier et le contact avec le point de contact FEDER, votre Directeur des Opérations ou votre DGA.

Les retours des points de contact concernent rarement le fond du projet, plutôt la forme. Néanmoins, il arrive que les demandes venant du FEDER concernent l'intégration d'un autre acteur territorial, la présentation du projet au préalable aux élus locaux ou les tutelles économiques ou sanitaires, ou l'ajustement du budget, c'est-à-dire des demandes qui impliquent une décision stratégique qui doit être prise rapidement.

En deuxième lieu, les partenariats que votre établissement va former pour la réalisation du projet doivent être robustes et formalisés par la signature d'un acte d'engagement sur le principe et sur les fonds propres. Nous vous déconseillons de laisser toute la responsabilité de maintien des relations avec les partenaires au porteur technique/ médical. Celui-ci est rarement suffisamment disponible pour consacrer le temps nécessaire au projet FEDER. Le pilotage de l'élaboration du dossier nécessite également une communication pragmatique et rétrospective vis-à-vis des directions des partenaires du projet. A titre d'exemple, si vous-mêmes et/ ou vos partenaires avez besoins de la validation du Conseil d'Administration pour participer au projet de demande des subventions européennes, il faut faire corrélérer le calendrier de la rédaction des textes et de l'élaboration du budget prévisionnel avec le calendrier des conseils d'administration des établissements participants.

Après la définition des actions et de leurs résultats, vous serez plus en mesure d'estimer le budget. Le budget total doit être reparti de manière équilibrée entre les opérateurs. Chaque opérateur financier doit disposer de son propre budget. Dans la phase du cahier des charges les budgets doivent être ventilés par année. Les dépenses réalisées avant le GO officiel du Comité de Sélection du programme FEDER ne sont pas éligibles à la demande de subvention.

Les dépenses couvertes par les subventions européennes sont vastes Elles sont de plusieurs natures :

- **Frais de personnel :** Une quote-part des salaires bruts chargés des employés impliqués dans la réalisation du projet
- **Frais administratif et frais du bureau :** les dépenses de transport, d'hébergement ou les dépenses liées aux frais de structures, qui peuvent être déclarés sur la base d'un forfait ou au coût réel
- **Frais liés au recours à des compétences et à des services externes :** Chaque opérateur participant au projet (même de statut privé) doit justifier que les frais liés à cette catégorie de dépenses ont été engagés conformément à la réglementation européenne des marchés publics. Les procédures de marchés publics peuvent considérablement prolonger les délais nécessaires à la réalisation des actions, veillez donc à la viabilité de votre calendrier prévisionnel. Plus vous serez en mesure d'assurer le comité de sélection sur la réalisation de votre projet dans le temps, plus votre projet sera apprécié.

- **Dépenses d'infrastructure et d'équipement** : Si vous prévoyez d'acquérir des équipements ou infrastructures, ceux-ci doivent être entièrement dédiés au projet et ses participants. Dans le cas où vous prévoyez de les acquérir pour une utilisation partagée avec d'autres objectifs qui ne relèvent pas du projet présenté, uniquement la quote-part de l'infrastructure ou de l'équipement dédié(e) au projet sera éligible aux subventions européennes. Par exemple, si votre projet concerne le diagnostic précoce des cancers du SNC et vous prévoyez acheter une IRM pour dans le but de se doter des moyens de diagnostic, uniquement la proportion en € du temps de mise à disposition de la machine pour ce but précis apporté au temps total disponible de la machine est éligible. De plus vous devrez vous doter des moyens pour pouvoir justifier cette proportion, ce qui est une complication non-négligeable du projet.

CONSEIL 3 : Organiser un atelier de travail entre les acteurs techniques/médicaux et les directeurs financiers des opérateurs financiers dès que les actions du projet sont bien définies.

La justification des budgets ne se fera que dans la phase d'élaboration du cahier des charges, nous vous recommandons toutefois d'élaborer votre business plan détaillé dès la phase de dépôt de la fiche synthétique. Cette recommandation est motivée par le fait que tous les écarts entre la fiche synthétique et le cahier des charges devront être argumentés.

L'approfondissement de la fiche synthétique dans un **cahier des charges** est une étape très consommatrice du temps administratif. Le niveau de détail demandé est élevé et les outils informatiques dans lesquels le cahier des charges doit être complété sont complexes. Même si le travail de rédaction est un travail collectif entre les opérateurs financiers et méthodologiques, qui sont les vrais responsables d'élaboration et de réalisation du projet, nous vous recommandons d'identifier un seul responsable en charge de la complétion des données dans les outils informatiques FEDER.

Après le dépôt du cahier des charges, le **comité de sélection** pourra toujours poser des questions complémentaires, auxquelles les réponses peuvent nécessiter un changement non négligeable du projet. **L'instruction finale** du cahier des charges est donc une épreuve ultime de la **persévérance du chef de file** et son binôme technique/médical et administratif et de la **solidité des partenariats** montés, car les partenaires doivent être proactifs dans la réalisation des changements et dans la communication avec les autorités locales (financières et sanitaires). En conséquence, notre conseil ultime concerne **le choix initial du projet**. Celui-ci doit émerger du terrain et être pleinement soutenu par la communauté médicale, paramédicale et administrative, afin que la démarche de la demande des subventions européennes ne devienne pas un projet marginal de l'établissement.

Dans les prochains numéros de *Finances Hospitalières* nous vous apporterons plus d'éléments relatif à l'élaboration d'un budget dans le cadre de la demande des subventions européennes.