



# **MANUEL DE JUMELAGE**

**RÉVISION 2017 - MISE À JOUR 2022**

## Table des matières

|                  |          |
|------------------|----------|
| <b>GLOSSAIRE</b> | <b>5</b> |
|------------------|----------|

|                |          |
|----------------|----------|
| <b>PRÉFACE</b> | <b>7</b> |
|----------------|----------|

### **SECTION 1: INTRODUCTION 8**

|  |    |
|--|----|
| 1.1 Le jumelage en tant qu'outil de renforcement des capacités institutionnelles | 8  |
| 1.2 Les modes de gestion du jumelage et les administrations contractantes        | 10 |

### **SECTION 2: FICHE DE JUMELAGE, APPEL À PROPOSITIONS, SOUMISSION ET SÉLECTION 12**

|   |    |
|---|----|
| 2.1 Fiche de jumelage et appel à propositions                     | 12 |
| 2.1.1 Principaux éléments de la fiche de jumelage                 | 12 |
| 2.1.2 Consultation sur le projet de fiche de jumelage             | 13 |
| 2.1.3 Diffusion de la fiche de jumelage/de l'appel à propositions | 14 |
| 2.1.4 Nouvelle diffusion de la fiche de jumelage                  | 14 |
| 2.2 Soumission des propositions                                   | 14 |
| 2.3 Consortiums d'États membres                                   | 15 |
| 2.4 Sélection de l'État membre ou des États membres               | 16 |
| 2.4.1 Observations générales                                      | 16 |
| 2.4.2 Procédures de sélection                                     | 17 |
| 2.4.3 Notification des résultats                                  | 19 |

### **SECTION 3: LE CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE 20**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Élaboration du contrat de subvention de jumelage                               | 20 |
| 3.1.1 Remarques générales et structure du contrat                                  | 20 |
| 3.2 Signature du contrat de subvention de jumelage                                 | 23 |
| 3.3 Notification et début de la mise en œuvre du contrat de subvention de jumelage | 23 |

### **SECTION 4: LES PRINCIPAUX ACTEURS 24**

|  |    |
|--|----|
| 4.1 L'État membre ou les États membres   | 24 |
| 4.1.1 Observations générales   | 24 |
| 4.1.2 Points de contact nationaux des États membres                            | 24 |
| 4.1.3 Le chef de projet de l'État membre (CP EM)                               | 25 |
| 4.1.4 Administration, organisme ou autre entité semi-publique de l'État membre | 26 |
| 4.1.5 Recrues temporaires et retraités   | 29 |
| 4.1.6 Le conseiller résident de jumelage (CRJ)                                 | 29 |
| 4.1.7 Experts de courte durée  | 35 |
| 4.2 Le bénéficiaire  | 36 |
| 4.2.1 Responsabilité générale  | 36 |
| 4.2.2 Point de contact national du pays partenaire                             | 36 |
| 4.2.3 Le chef de projet du bénéficiaire (CPB)                                  | 37 |
| 4.2.4 L'homologue du CRJ   | 37 |
| 4.2.5 L'administration contractante dans le pays partenaire                    | 37 |

|  |    |
|--|----|
| 4.2.6 Autres tâches du bénéficiaire        | 39 |
| 4.3 La Commission européenne               | 40 |
| 4.3.1 Observations générales               | 40 |
| 4.3.2 L'équipe de coordination du jumelage | 40 |
| 4.3.3 Rôle général de la Commission        | 41 |

## **SECTION 5: LA CONCEPTION ET LA GESTION DU PROJET 43**

|  |    |
|--|----|
| 5.1 Informations de base dans le contrat de subvention de jumelage                                       | 43 |
| 5.2 Description des activités dans le plan de travail  | 43 |
| 5.2.1 Dispositions générales   | 43 |
| 5.2.2 Le plan de travail initial   | 44 |
| 5.2.3 Le plan de travail évolutif  | 45 |
| 5.2.4 Le comité de pilotage du projet  | 46 |
| 5.2.5 Volets et activités  | 46 |
| 5.3 Objectifs, délais, durée et analyse des risques  | 47 |
| 5.3.1 Définition des objectifs du projet   | 47 |
| 5.3.2 Délais   | 48 |
| 5.3.3 Durée  | 48 |
| 5.3.4 Analyse des risques  | 48 |
| 5.4 Responsabilités en matière de gestion du projet de jumelage  | 48 |
| 5.4.1 Administrations du bénéficiaire et de l'État membre  | 48 |
| 5.4.2 Projets avec un consortium d'États membres   | 49 |
| 5.4.3 Contributions exceptionnelles d'autres États membres ou d'un autre pays partenaire                 | 49 |
| 5.4.4 Gestion logistique et comptabilité   | 50 |
| 5.5 Exigences en matière de rapports (voir annexe A7 – section 5)  | 50 |
| 5.6 Suivi et évaluation  | 50 |
| 5.7 Visibilité et communication du projet de jumelage  | 51 |
| 5.8 Résolution des problèmes   | 52 |
| 5.9 Modification du contrat de subvention de jumelage et du plan de travail (voir annexe A7 – section 2) | 52 |
| 5.10 Suspension et résiliation   | 52 |
| 5.10.1 Suspension de la mise en œuvre du projet de jumelage  | 52 |
| 5.10.2 Résiliation du contrat de subvention de jumelage  | 52 |
| 5.11 Durabilité et missions d'évaluation du jumelage   | 53 |
| 5.11.1 Durabilité  | 53 |
| 5.11.2 Missions d'évaluation du jumelage   | 54 |
| 5.12 Protection des données et déclaration de confidentialité  | 56 |

## **SECTION 6: LE BUDGET DU PROJET DE JUMELAGE 57**

|  |    |
|--|----|
| 6.1 Le budget du projet de jumelage                              | 57 |
| 6.1.1 Observations générales (voir annexe A7 – sous-section 1.1) | 57 |
| 6.1.2 Structure du budget (voir annexe A7 – sous-section 1.2)    | 57 |
| 6.2 Coûts éligibles (voir annexe A7 – section 3)                 | 57 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>SECTION 7: LA GESTION ET LE CONTRÔLE FINANCIERS</b>   | <b>58</b>  |
| 7.1 Remarques spécifiques relatives à l’outil de jumelage  | 58         |
| 7.2 Pièces justificatives à l’appui des demandes de paiement   | 58         |
| 7.3 Vérifications  | 59         |
| <b>SECTION 8: LES PROCÉDURES SPÉCIFIQUES AU JUMELAGE LÉGER</b>   | <b>61</b>  |
| 8.1 Définition du jumelage léger   | 61         |
| 8.2 La fiche de projet de jumelage léger   | 61         |
| 8.3 Propositions des États membres et sélection de l’État membre   | 62         |
| 8.3.1 Propositions des États membres   | 62         |
| 8.3.2 Procédure de sélection   | 62         |
| 8.4 Contrat et mise en œuvre   | 63         |
| 8.5 Établissement de rapports et paiements   | 63         |
| 8.6 Modification du plan de travail du jumelage léger  | 64         |
| <b>ANNEXES AU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE</b>  | <b>65</b>  |
| ANNEXE A: Contrat de subvention de jumelage - Conditions particulières   | 66         |
| ANNEXE A1: Description de l’action   | 75         |
| ANNEXE A2: Conditions générales applicables aux contrats de subvention conclus dans le cadre des actions extérieures de l’Union européenne             | 76         |
| ANNEXE A3: Budget de l’action  | 77         |
| ANNEXE A4: Règles de passation des marchés pour les bénéficiaires  | 80         |
| ANNEXE A5: Demande de paiement pour le contrat de subvention de jumelage, y compris le signalétique financier et la fiche «signalétique entité légale» | 81         |
| ANNEXE A6: Termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d’un contrat de subvention de jumelage                                 | 83         |
| ANNEXE A7: Annexe financière   | 107        |
| ANNEXE A8: Mandats (en cas de constitution d’un consortium d’États membres)  | 132        |
| ANNEXE A9: Curriculum vitæ et déclaration de disponibilité du CRJ  | 133        |
| <b>ANNEXE B: COÛTS UNITAIRES ET TAUX FORFAITAIRES</b>  | <b>134</b> |
| <b>ANNEXE C: MODÈLES</b>   | <b>134</b> |
| ANNEXE C1: Fiche de jumelage   | 136        |
| ANNEXE C1bis: Fiche de jumelage léger  | 147        |
| ANNEXE C2: Proposition de jumelage   | 157        |

|   |     |
|---|-----|
| ANNEXE C2bis: Proposition de jumelage léger   | 162 |
| ANNEXE C3: Présentation orale lors de la réunion de sélection dans le pays bénéficiaire   | 166 |
| ANNEXE C4: Rapport de jumelage intermédiaire trimestriel  | 167 |
| ANNEXE C5: Rapport de jumelage final  | 173 |
| ANNEXE C6: Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour jumelage standard  | 181 |
| ANNEXE C6bis: Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour jumelage léger  | 238 |
| ANNEXE C7: Grille d'évaluation pour la sélection des propositions de jumelage   | 239 |
| ANNEXE C8: Fiche d'information pour la sélection des propositions de jumelage léger   | 246 |
| ANNEXE C9: Jumelage standard - Publication sur l'internet de l'appel à propositions   | 251 |
| ANNEXE C9bis: Jumelage léger - Publication sur l'internet de l'appel à propositions   | 254 |
| ANNEXE C12: Modèle pour les avenants  | 259 |
| ANNEXE C13: Modèle pour les lettres d'accompagnement  | 262 |
| ANNEXE C14: Instructions pour la préparation des avenants, des modifications du plan de travail et des lettres d'accompagnement | 263 |
| ANNEXE C15: Modèle de plan de travail évolutif  | 265 |
| ANNEXE C16: Lignes directrices relatives aux missions d'information   | 269 |
| ANNEXE C17: Modèle pour l'autocertification du statut d'organisme mandaté   | 271 |
| ANNEXE C18: Déclaration d'impartialité et de confidentialité  | 275 |
| ANNEXE C19: Modèle de plan de communication et de visibilité  | 277 |

## GLOSSAIRE

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| Pays partenaire                    | Ce terme est utilisé pour désigner l'ensemble des pays et des territoires avec lesquels l'UE coopère.   |
| Administration bénéficiaire        | L'administration bénéficiaire responsable de la mise en œuvre technique du projet dans le pays partenaire.  |
| AC                                 | Administration contractante   |
| U/A/DCFC                           | Unité/autorité/département central de financement et de contrats dans les pays IAP. Dans le manuel, tous ces termes sont remplacés par l'abréviation « UCFC ».  |
| Responsable de volet               | Expert de l'État membre responsable d'un volet spécifique/d'un résultat/produit obligatoire dans un projet de jumelage.   |
| Homologue du responsable de volet  | L'homologue du responsable de volet est un membre du personnel de l'administration bénéficiaire qui est l'interlocuteur permanent du responsable de volet de l'État membre coordonnant les activités axées sur l'obtention d'un résultat/produit obligatoire.   |
| Pays                               | Aux fins du présent manuel de jumelage, le terme «pays» désigne également les territoires.  |
| Kosovo*                            | Cette désignation est sans préjudice des positions sur le statut et est conforme à la résolution 1244/1999 du Conseil de sécurité des Nations unies ainsi qu'à l'avis de la CIJ sur la déclaration d'indépendance du Kosovo.  |
| Palestine*                         | Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre sur cette question.   |
| DG INTPA                           | Direction générale des partenariats internationaux  |
| DG NEAR                            | Direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement   |
| IEV                                | L'instrument européen de voisinage (IEV) est l'instrument utilisé par l'Union européenne (UE) pour mettre en œuvre la politique européenne de voisinage (PEV) qui gouverne les relations qu'entretient l'UE avec seize de ses plus proches voisins orientaux et méridionaux. Au Sud: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine*, Syrie et Tunisie et à l'Est: Arménie, Azerbaïdjan, Biélorussie, Géorgie, Moldavie et Ukraine.                |
| DUE                                | Délégation de l'UE: lorsque le manuel de jumelage utilise l'abréviation «DUE», il est considéré que celle-ci couvre les délégations de l'UE et les bureaux de l'UE (dans les territoires où il n'y a pas de délégation).  |
| IBU                                | Unité «Renforcement des institutions» (DG NEAR/C.3)   |
| IAP                                | L'instrument d'aide de préadhésion (IAP) est l'instrument utilisé par l'UE pour soutenir les réformes en offrant une assistance financière et technique. Les bénéficiaires actuels sont: l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Macédoine du Nord, le Kosovo*, le Monténégro, la Serbie et la Turquie.  |
| État(s) membre(s)                  | État(s) membre(s) de l'Union européenne   |
| PCN                                | Point de contact national   |
| NDICI - GE                         | L'instrument de voisinage, de développement et de coopération internationale – Global Europe est l'instrument de financement destiné à défendre et à promouvoir les valeurs et les intérêts de l'Union dans le monde entier et à aider l'UE à faire face à l'évolution du paysage international et à respecter ses engagements internationaux, et à agir au niveau mondial, sans frontières et par-delà les thèmes, selon les besoins des différents pays et régions. |
| Fonctionnaires ou agents assimilés | Agents de la fonction publique ou autres agents contractuels d'une administration, d'un organisme ou d'une entité semi-publique d'un État membre (dont le principal objectif est la fourniture des services publics et/ou qui se trouve sous la supervision structurelle permanente d'une administration publique et/ou est dirigé par un conseil d'administrateurs nommés par les pouvoirs   |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
|                                    | publics) mobilisés en tant qu'experts de courte durée dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet de jumelage ou d'une activité TAIEX.  |
| CP de l'État membre                | Chef de projet de l'État membre (CP EM): fonctionnaire de haut rang ou agent assimilé d'un État membre qui dirige la mise en œuvre du projet de jumelage et signe officiellement tous les plans de travail et/ou toute mise à jour de ces derniers.   |
| CP du bénéficiaire                 | Le chef de projet du bénéficiaire (CPB) est désigné par l'administration bénéficiaire et doit opérer au niveau politique approprié. Il dirige la mise en œuvre du projet de jumelage du côté du bénéficiaire et signe officiellement tous les plans de travail et/ou toute mise à jour de ces derniers.   |
| CRJ                                | Le conseiller résident de jumelage est un fonctionnaire ou un agent assimilé d'une administration publique ou semi-publique ou d'un organisme mandaté agréé d'un État membre qui est détaché à plein temps dans le pays bénéficiaire dans le cadre d'un projet de jumelage et est chargé de coordonner les activités quotidiennes du projet.  |
| Homologue du CRJ                   | Un fonctionnaire de l'administration bénéficiaire désigné en tant qu'homologue du CRJ afin de faciliter la communication et l'échange d'informations entre les partenaires.   |
| Réunion de sélection               | Réunion du comité de sélection au cours de la procédure de sélection.   |
| Équipe de coordination du jumelage | Équipe de coordination du jumelage basée à Bruxelles, Commission européenne, DG NEAR, Unité C.3.  |
| Types de modes de gestion          | La gestion directe signifie que la délégation de l'UE est l'administration contractante et est responsable de tous les aspects contractuels et réglementaires. La gestion indirecte est une forme de gestion dans laquelle une entité du pays bénéficiaire devient l'administration contractante. En gestion indirecte avec contrôles ex ante ou ex post, la délégation de l'UE exerce un contrôle sur les procédures et les processus mis en place par l'administration contractante conformément aux accords établis. |

## PRÉFACE

La présente mise à jour du manuel de jumelage est le résultat d'intenses consultations avec les États membres, les délégations de l'UE et différents services de la Commission européenne au cours de la période 2014-2018, associées à des études externes et à une analyse approfondie des services de la DG NEAR.

Elle répond aux exigences du règlement financier et à la nécessité d'harmoniser l'outil de jumelage conformément à la politique de la Commission européenne visant à promouvoir les réformes dans les pays partenaires de la DG NEAR ainsi que les procédés d'utilisation de l'outil pour tous les pays et territoires partenaires.

Le jumelage, en tant qu'outil offrant une assistance entre pairs aux pays partenaires au moyen de la mobilisation de fonctionnaires et d'agents assimilés des États membres, aide depuis vingt ans les pays partenaires situés dans les régions IAP et IEV à élaborer des normes européennes et à intégrer les principes administratifs européens dans leurs pratiques.

Les services de la Commission chargés de la coordination de la mise en œuvre des projets de jumelage sont autorisés à rédiger et à tenir à jour un manuel de jumelage détaillant de manière claire la bonne mise en œuvre des projets de jumelage.

La présente version révisée du manuel de jumelage a principalement vu le jour pour tenir compte de la définition de l'utilisation de coûts unitaires et de taux forfaitaires ainsi que de la simplification des procédures utilisées dans le domaine du jumelage.

Afin d'assurer que le principe de l'égalité de traitement soit respecté en ce qui concerne l'ensemble des États membres et d'éviter le risque que la qualité de l'expertise fournie dans le cadre de la coopération administrative soit subordonnée aux normes et aux niveaux nationaux de rémunération dans le secteur public, les valeurs des coûts unitaires et des taux forfaitaires appliquées pour la mise en œuvre des projets de jumelage devraient être identiques pour tous les États membres. Le manuel de jumelage définit un taux unique pour l'indemnité journalière forfaitaire destinée à compenser l'absence dans leurs fonctions des fonctionnaires ou agents assimilés détachés en tant qu'experts de jumelage de courte durée.

Il introduit en outre un certain nombre de nouveautés visant à raccourcir la période écoulée entre le lancement d'une fiche de jumelage et le début des activités du projet, en simplifiant les procédures relatives à la passation de marchés.

Le manuel de jumelage de 2017 révisé s'applique aux subventions de jumelage octroyées à la suite d'appels à propositions publiés après le 30 juin 2017. Les modèles figurant dans les annexes incluses dans le présent manuel devraient être utilisés pour toutes les procédures de jumelage, sauf disposition contraire.

La Commission européenne souhaiterait remercier sincèrement les États membres de l'UE pour leur détermination à faire des projets de jumelage un succès.

## Section 1: introduction

### 1.1 Le jumelage en tant qu'outil de renforcement des capacités institutionnelles

Le jumelage est une initiative lancée par la Commission européenne (ci-après la «Commission») en 1998 dans le contexte de la préparation à l'élargissement de l'Union européenne. Il a été conçu comme un outil de coopération administrative ciblée pour aider les pays candidats à l'adhésion à renforcer leurs capacités administratives et judiciaires nécessaires à l'application de la législation de l'Union en tant que futurs États membres. En 2020, la Commission européenne décide de mettre également l'outil de jumelage à la disposition des pays bénéficiaires des régions INTPA

Les projets de jumelage relevant du cadre financier pluriannuel (2021-2027) sont financés respectivement par les instruments IAP III et NDICI-GE.

Le jumelage est un outil de renforcement des institutions qui repose sur une coopération en partenariat entre les administrations publiques et les organismes mandatés agréés des États membres et d'un pays partenaire pour atteindre des résultats/produits obligatoires conjointement convenus avec la Commission. Ces résultats/produits obligatoires sont liés à des objectifs stratégiques, tels que la préparation dans la perspective de l'élargissement de l'UE ou l'amélioration de la coopération conformément aux politiques de l'UE, comme cela est prévu dans les règlements et accords correspondants.

Les projets de jumelage impliquent une série d'actions et d'apports. Le détachement d'un expert d'un État membre travaillant à temps plein (**conseiller résident de jumelage ou CRJ**) auprès d'une administration bénéficiaire constitue « l'épine dorsale » des projets de jumelage. Mais pour atteindre ses objectifs, un projet de jumelage requiert aussi d'autres prestations réalisées par des experts de courte durée.

Les projets de jumelage reposent sur **un certain nombre de principes fondamentaux**:

- **les projets sont articulés autour d'objectifs stratégiques convenus conjointement** découlant de l'agenda politique commun UE-pays partenaire, c'est-à-dire conjuguant les orientations stratégiques de l'UE (telles que définies dans les documents stratégiques) et les efforts de l'administration bénéficiaire en vue d'introduire les réformes (telles que définies dans les documents stratégiques adoptés par le pays partenaire concerné);
- l'administration bénéficiaire **conserve la propriété du projet**, de la conception de la fiche de jumelage à la clôture du contrat de subvention de jumelage ;
- en règle générale, l'administration **bénéficiaire choisit son ou ses États membres** partenaires, mais si l'administration contractante (et/ou la délégation de l'UE lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) venait à déceler, à n'importe quel stade, une éventuelle irrégularité, notamment une violation des principes d'égalité de traitement et de traitement équitable dans le cadre d'un processus de sélection ou de passation de marchés de jumelage, celle-ci (et/ou la délégation de l'UE lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) peut toujours agir sur la base de cette

information et/ou interrompre le processus. L'administration contractante (et/ou la délégation de l'UE lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) peut également interrompre le processus s'il devient évident que les résultats prévus ont déjà été obtenus ou sont couverts par un autre projet ayant déjà fait l'objet d'un contrat;

- le ou les États membres sélectionnés s'engagent à transférer l'expertise du secteur public disponible dans son administration nationale. Cela inclut avant tout le détachement d'un **CRJ** de l'État membre à temps plein pendant la durée prévue du projet.
- les projets de jumelage doivent produire des **résultats opérationnels concrets** pour le pays bénéficiaire (les résultats/produits, voir aussi l'annexe C1a) en rapport avec l'acquis de l'Union, les normes de l'UE ou d'autres politiques de l'UE ouvertes à la coopération généralement liées à un processus de réforme planifié et convenu dans le pays bénéficiaire;
- les partenaires mettant le projet en œuvre **s'engagent** à atteindre les résultats/produits obligatoires et pas seulement à fournir les moyens pour y parvenir. À l'issue du projet, une structure nouvelle ou adaptée et/ou des processus nouveaux ou adaptés doivent fonctionner sous la seule responsabilité et propriété du bénéficiaire qui s'engage à maintenir les résultats du projet;
- le jumelage est un **projet conjoint qui a la nature d'une subvention**. Il ne s'agit pas d'un apport d'assistance technique à sens unique d'un État membre à un pays bénéficiaire. C'est un processus conjoint, dans lequel chaque partenaire assume ses responsabilités. Le bénéficiaire s'engage à entreprendre et financer des réformes, tandis que l'État membre accompagne le processus pendant la durée du projet;
- pour soutenir la crédibilité de leur engagement, les partenaires signent un **plan de travail de jumelage élaboré conjointement par l'État membre et l'administration bénéficiaire** au début de la mise en œuvre du projet. Le plan de travail doit être considéré comme un document évolutif, préparé pour une période initiale de six mois au minimum puis régulièrement mis à jour au cours de la mise en œuvre du projet. Il doit toujours définir un cadre et des objectifs clairs afin de permettre un contrôle étroit des progrès réalisés en vue du résultat final;
- les **résultats** d'un projet de jumelage doivent être **maintenus** comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Cela présuppose, entre autres, la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser, consolider et maintenir les résultats du projet en engageant suffisamment de ressources futures;
- afin de garantir la transparence de la procédure et une égalité de traitement entre tous les soumissionnaires administratifs, les fiches de jumelage **seront uniquement transmises** aux **points de contact nationaux désignés** dans les administrations des États membres et publiés sur le site internet d'EuropeAid.

À la fin du projet de jumelage, l'administration bénéficiaire doit avoir accompli des progrès considérables dans le domaine d'activité concerné. Le projet de jumelage contribue au programme de réforme du pays bénéficiaire adopté, mais ne le remplace pas. Il s'intègre souvent dans une série d'actions, notamment des actions ne visant pas à renforcer les

institutions et les actions d'autres parties prenantes avec lesquelles le bénéficiaire coopère dans le cadre de son processus de réforme. Ceci ne diminue aucunement la nécessité de fixer pour chaque projet des objectifs clairs et un programme de travail détaillé, doté d'un budget et d'un calendrier précis.

**Le jumelage convient particulièrement bien aux projets qui présentent les caractéristiques suivantes:**

- lorsque l'utilisation de l'expertise du secteur public présente un avantage manifeste, c'est-à-dire pour les activités de renforcement des capacités des administrations publiques qui nécessitent un accès pour soutenir une administration publique d'un État membre;
- les résultats/produits obligatoires et la contribution à une réforme générale sont manifestes et l'administration bénéficiaire possède une bonne compréhension des parties concernées de l'acquis de l'Union et/ou des normes ou du domaine de coopération concerné, et a sélectionné le type de système administratif qu'elle souhaite adopter;
- il existe un engagement politique clair de la part du bénéficiaire dans le cadre du dialogue entre celui-ci et l'UE et des ressources budgétaires suffisantes sont allouées pour garantir la mobilisation des ressources (financières, humaines, etc.) nécessaires au processus de réforme en tant que tel (y compris le projet de jumelage).

## 1.2 Les modes de gestion du jumelage et les administrations contractantes

Les projets de jumelage financés par des subventions accordées dans le cadre de programmes d'aide extérieure de l'UE sont gérés conformément à l'une des procédures définies à cette fin dans le règlement financier de l'UE<sup>1</sup>: la gestion directe ou la gestion indirecte.

En **gestion directe**, les contrats de subvention de jumelage sont directement conclus par la Commission, représentée par la délégation de l'UE dans le pays bénéficiaire, qui agit en tant que pouvoir adjudicateur.

Deux possibilités sont prévues dans le cadre de la **gestion indirecte** avec les pays bénéficiaires:

- la gestion indirecte avec contrôles ex-ante: le bénéficiaire est l'administration contractante. À ce titre, il prend les décisions relatives à l'attribution des marchés et subventions après autorisation préalable de la Commission;
- la gestion indirecte avec contrôles ex-post: les décisions sont prises par le bénéficiaire, qui agit en qualité d'administration contractante sans autorisation préalable de la Commission.

---

<sup>1</sup> Règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du Parlement européen et du Conseil du 18 juillet 2018 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, modifiant les règlements (UE) n° 1296/2013, (UE) n° 1301/2013, (UE) n° 1303/2013, (UE) n° 1304/2013, (UE) n° 1309/2013, (UE) no 1316/2013, (UE) no 223/2014, (UE) n° 283/2014 et la décision no 541/2014/UE, et abrogeant le règlement (UE, Euratom) n° 966/2012.

Les différentes procédures de contrôle ex ante et ex post sont définies dans des accords conclus entre l'UE et chaque bénéficiaire.

Les contrats de subvention de jumelage sont conclus par une administration contractante désignée dans une convention de financement ou dans une décision de financement, pour autant que l'engagement du pays partenaire soit assuré par écrit.

Afin de soutenir l'ensemble des acteurs du jumelage lors des différentes étapes de la préparation et de la mise en œuvre du projet, une équipe de coordination du jumelage est active au sein de la direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR) de la Commission européenne (voir le point 4.3.2).

## **Section 2: fiche de jumelage, appel à propositions, soumission et sélection**

### 2.1 Fiche de jumelage et appel à propositions

#### 2.1.1 Principaux éléments de la fiche de jumelage

Les projets pouvant être mis en œuvre par l'intermédiaire d'un jumelage sont sélectionnés lors de la programmation de l'assistance financière de l'UE. La fiche de jumelage (modèle à l'annexe C1) est préparée au début du processus de jumelage et précise:

- l'objectif général (généralement en faisant référence à une réforme générale du secteur) et l'objectif spécifique du projet;
- le cadre juridique et institutionnel entourant la mise en œuvre du projet;
- les données de base;
- les résultats/produits obligatoires (correspondant à chaque volet du projet) à réaliser;
- les objectifs du projet;
- les indicateurs servant à mesurer les performances;
- le calendrier de mise en œuvre prévu;
- le montant maximal de la subvention accordée par la Commission;
- l'assistance devant être fournie par le bénéficiaire ou les bénéficiaires lors des différentes étapes du projet;
- le nom et le rôle du chef de projet (du bénéficiaire (CPB) et de l'homologue ou des homologues du conseiller résident de jumelage (CRJ));
- les infrastructures, en particulier les bureaux et outils bureautiques à la disposition du CRJ et de son ou ses assistants et des experts de courte durée, les salles de réunion et les équipements dont elles sont dotées, etc.

Les résultats/produits obligatoires représentent un élément clé de la fiche de jumelage. L'Union européenne n'accordera son financement que si ces résultats sont réellement atteints. Après la clôture du projet, les résultats doivent être maintenus comme un atout permanent à la disposition de l'administration ou des administrations du bénéficiaire. Afin de garantir leur viabilité, les résultats doivent être pleinement conformes et contribuer aux efforts en matière de réforme dans le pays bénéficiaire.

Toute législation (en particulier son alignement sur l'acquis de l'Union), structure organisationnelle, procédure et tout profil d'emploi élaborés dans le cadre du projet de jumelage devront l'être en suivant une approche inclusive et fondée sur des éléments de

preuve, en collaboration avec les parties prenantes internes et externes et sur la base des meilleures preuves possibles (analyses d'impact)<sup>2</sup>.

Les résultats/produits obligatoires mentionnés dans la fiche de jumelage doivent être conformes aux principes RACER (pertinent, acceptable, crédible, facile, et robuste).

La préparation de la fiche de jumelage relève de la responsabilité de l'administration bénéficiaire, avec le soutien de la délégation de l'UE et le bureau du PCN dans le(s) pays partenaire(s). Les entités et les personnes participant à la préparation (en particulier en cas de recours à des consultants extérieurs) doivent être identifiées et, en cas de recours à des consultants extérieurs, ceux-ci, ou les entités qu'ils représentent, ne peuvent prendre part à l'appel à propositions.

Les contrôles et approbations de la fiche de jumelage dépendent du mode de gestion et du cycle de programmation:

#### En gestion directe:

Une fois le projet de fiche de jumelage finalisé, l'administration bénéficiaire le soumet à la délégation de l'UE pour examen; celle-ci transmet ensuite le projet final aux diverses parties prenantes, y compris les DG de tutelle et les unités géographiques. Une fois cette consultation terminée et les commentaires intégrés, la délégation de l'UE envoie la fiche de jumelage à l'équipe de coordination du jumelage. Cette procédure gérée par la délégation de l'UE remplace directement l'ancienne consultation interservices.

#### En gestion indirecte

- avec contrôle ex-ante:

Une fois le projet de fiche de jumelage finalisé, l'administration bénéficiaire le soumet à l'administration contractante qui, après examen, l'envoie à la délégation de l'UE. Celle-ci transmet ensuite le projet final aux différentes parties prenantes, y compris les DG de tutelle et les unités géographiques. Une fois cette consultation terminée et les commentaires intégrés, la délégation de l'UE envoie la fiche de jumelage à la boîte aux lettres fonctionnelle de l'équipe de coordination du jumelage. Cette procédure gérée par la délégation de l'UE remplace directement l'ancienne consultation interservices.

- avec contrôle ex-post:

Une fois le projet de fiche de jumelage finalisé, l'administration bénéficiaire le soumet à l'administration contractante pour diffusion. Cette dernière pourrait demander l'avis de la délégation de l'UE dans le cadre des contrôles ex post.

### **2.1.2 Consultation sur le projet de fiche de jumelage**

Le processus de consultation sur le jumelage est géré par la délégation de l'UE avec les services de l'UE concernés (à savoir l'unité nationale, la DG concernée, l'unité thématique et l'équipe de coordination du jumelage). Les consultations des fiches de jumelage sont généralement menées par courrier électronique, mais des réunions en personne peuvent être organisées si nécessaire. Le processus de consultation dure généralement 15 jours ouvrables.

---

<sup>2</sup> L'établissement et le renforcement de processus politiques inclusifs constituent l'une des cibles de l'objectif de développement durable 16 et sont promus au niveau de l'Union par l'approche visant à améliorer la réglementation.

La délégation de l'UE prend en compte les commentaires des services compétents de l'UE, y compris l'équipe de coordination du jumelage (via sa boîte aux lettres fonctionnelle) sur **la pertinence, mais pas sur les aspects contractuels et financiers**, de la fiche de jumelage, en rapport avec l'acquis de l'Union et/ou les objectifs stratégiques convenus entre l'UE et le bénéficiaire.

La délégation de l'UE envoie la fiche révisée à l'administration contractante et aux entités bénéficiaires (point de contact national, coordinateur IAP national, UGP etc.) par courrier électronique, conformément au point 4.3.2. Enfin, la consultation et ses résultats seront inclus dans les documents de support pour la publication de l'appel à propositions.

### **2.1.3 Diffusion de la fiche de jumelage/de l'appel à propositions**

À la suite de l'approbation sans réserve de la fiche de jumelage ou de sa révision, le service compétent de l'UE publie la fiche de jumelage sur PROSPECT<sup>3</sup>. L'administration contractante envoie ensuite la fiche de jumelage, qui constitue le lancement de l'appel à propositions, simultanément à tous les points de contact nationaux (PCN) des États membres par courrier électronique avec en copie l'équipe de coordination du jumelage. Le message de l'appel à propositions doit préciser le délai de soumission des propositions (voir le point 2.2) ainsi que la date **indicative** de la réunion de sélection (voir le point 2.4.2.2).

Les PCN des États membres transmettent la fiche de jumelage au ministère compétent ou à d'autres institutions pour examen et, éventuellement, préparation d'une proposition. Lors de la préparation d'une proposition, le PCN de l'État membre veille à ce qu'elle soit conforme aux exigences énoncées dans la fiche de jumelage et la soumet dans les délais prévus à l'entité ayant assuré la diffusion de la fiche.

### **2.1.4 Nouvelle diffusion de la fiche de jumelage**

Si, à la suite de la diffusion d'une fiche de jumelage, aucune proposition n'est soumise ou si les propositions soumises ne sont pas de qualité suffisante, une nouvelle diffusion peut être envisagée. L'administration contractante, en collaboration avec l'administration bénéficiaire et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), peut modifier la fiche de jumelage sans en modifier sensiblement la substance et l'envoyer à nouveau à tous les PCN des États membres pour recevoir de nouvelles propositions.

En cas de rediffusion, l'administration contractante peut limiter la période prévue pour la soumission des propositions. L'administration contractante peut remettre la fiche en circulation en cas d'appel non fructueux ou envisager d'autres instruments en fonction de leur évaluation.

## **2.2 Soumission des propositions**

En principe, les États membres disposent de huit semaines pour préparer leurs propositions, la date limite précise étant communiquée lors de la diffusion de la fiche de jumelage. L'administration contractante peut envisager de fixer un délai plus long dans des cas justifiés sur le plan opérationnel. **Sauf indication contraire, la date et l'heure limites sont celles du**

---

<sup>3</sup> <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome>

**lieu où est située l'administration contractante.** Les propositions reçues après la date limite ne seront pas prises en considération.

Les États membres basent leurs propositions exclusivement sur ce qu'ils considèrent être un avantage comparatif de leur système administratif ainsi que sur la qualité, l'expérience et la disponibilité de l'expertise publique requise pour la mise en œuvre du projet. Le PCN de l'État membre soumet des propositions à l'administration contractante, avec la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) et l'équipe de coordination du jumelage en copie.

Les propositions soumises par un État membre sont concises et ciblées sur la stratégie et la méthodologie, ainsi que sur un calendrier indicatif étayant celles-ci, le modèle administratif suggéré et la qualité de l'expertise devant être mobilisée. Elles montrent clairement la structure et les capacités administratives des entités de l'État membre. Les propositions doivent être suffisamment détaillées pour répondre de manière adéquate à la fiche de jumelage, mais ne doivent pas contenir un projet détaillé. Elles doivent inclure suffisamment de détails au sujet de la stratégie et de la méthodologie et indiquer l'échelonnement des activités ainsi que les principales activités qui auront lieu au cours de la mise en œuvre du projet pour garantir la réalisation d'objectifs généraux et spécifiques et des résultats/produits obligatoires.

Il convient d'inclure dans les propositions le CV du chef de projet proposé, du CRJ et des responsables de volets (voir le point 5.2.5).

Pour le CRJ, une déclaration individuelle (voir l'annexe A9) attestant sa disponibilité pendant toute la durée de la mise en œuvre du projet doit être fournie.

Les CV des experts de courte durée (qui ne sont pas responsables de volets) ne doivent pas être fournis et ne sont pas pris en considération lors de l'évaluation des propositions.

Un État membre ne peut soumettre qu'une seule proposition par fiche de jumelage, soit seul ou en tant que membre d'un consortium (voir le point 2.3).

Les simples expressions d'intérêt, les propositions incomplètes ou celles qui ne sont pas conformes aux règles de jumelage ne seront pas examinées.

Si un État membre souhaite rassembler des informations complémentaires, une mission d'information peut être organisée conformément aux lignes directrices de l'annexe C16.

## 2.3 Consortiums d'États membres

Les États membres peuvent décider de coopérer dans le cadre d'un projet de jumelage et donc de soumettre une proposition conjointe. Dans ce cas, un accord de consortium détaillant les responsabilités et les tâches partagées, ainsi que tous les aspects administratifs nécessaires de la coopération, notamment les modalités détaillées de fonctionnement, doit être conclu. Il doit désigner l'État membre principal et le ou les États membres juniors. L'État membre principal assume la responsabilité générale du projet et, par l'intermédiaire de son chef de projet (voir le point 4.1.3), agit en qualité d'interlocuteur unique de l'administration contractante et de la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), ainsi que de l'administration bénéficiaire. L'accord est conclu sous la seule responsabilité de l'État membre concerné.

Les États membres juniors doivent en outre signer un **mandat** autorisant le chef de projet de l'État membre principal à engager l'administration de l'État membre junior et à prendre toute décision de mise en œuvre en son nom. Un État membre peut décider de laisser participer d'autres institutions du même État membre en tant que partenaires du contrat; ces institutions peuvent alors signer un accord de consortium, ainsi que la procuration figurant à l'annexe A8. Toutefois, il ne peut y avoir qu'un seul chef de projet par État membre.

Le comité de sélection peut également encourager la coopération entre États membres si l'administration bénéficiaire souhaite bénéficier de l'expérience d'un second État membre parmi ceux ayant soumis une proposition conforme sur le plan administratif. Il doit alors vérifier que les États membres concernés conviennent de coopérer lors de la mise en œuvre du projet. Cette possibilité est réservée aux propositions soumises par un seul État membre.

Les États membres juniors doivent s'engager, à un niveau institutionnel, à mettre en œuvre leur partie spécifique du projet et à en assumer la responsabilité, sous réserve d'une coordination générale de l'État membre principal. Afin d'étayer son engagement institutionnel, un État membre junior désigne un chef de projet junior.

Les implications pratiques de la décision de constituer un consortium sont présentées plus en détail au point 5.4.2.

## 2.4 Sélection de l'État membre ou des États membres

### 2.4.1 Observations générales

La procédure de sélection du ou des États membres les plus appropriés pour un projet de jumelage diffère des procédures de passation de marchés habituelles applicables à l'assistance technique du secteur privé. Une proposition soumise par un État membre pour un projet de jumelage est strictement évaluée sur la base des éléments énoncés au point 2.2.

L'administration contractante veille à ce que les procédures de sélection garantissent l'égalité de traitement, la non-discrimination et la transparence pour tous les États membres participants. Toute tentative de contact de l'administration bénéficiaire au sujet de questions relatives au projet au cours du processus de sélection peut entraîner l'exclusion de l'État membre concerné dudit processus.

L'avis de l'administration bénéficiaire, qu'elle émet en tenant compte du principe de propriété, est essentiel dans l'évaluation des propositions et le comité de sélection doit recommander le choix du partenaire par consensus. Conformément au point 1.1, la délégation de l'UE peut interrompre la procédure à tout moment.

#### **Le comité de sélection:**

En gestion directe, deux membres votants peuvent provenir de la délégation de l'UE et un de l'administration bénéficiaire. En gestion directe, la réunion de sélection est présidée par un membre expérimenté du personnel de la délégation de l'UE et les fonctions de secrétariat sont assumées par la délégation de l'UE.

En gestion indirecte, tous les membres votants doivent provenir de l'administration bénéficiaire et la réunion doit être présidée par un membre du personnel possédant une

expérience de la gestion des procédures de sélection, nommé par l'administration contractante du pays bénéficiaire et qui assumera également les fonctions de secrétariat. En gestion indirecte, la délégation de l'UE est invitée à titre d'observatrice uniquement.

Si, dans le cadre de ses contrôles ex ante, le comité de sélection lui-même ou la délégation de l'UE juge que toutes les propositions sont inadéquates, la fiche de jumelage peut être rediffusée ou le recours à un autre type d'aide peut être envisagé pour fournir l'assistance nécessaire.

## **2.4.2 Procédures de sélection**

### ***2.4.2.1 Réception et contrôle administratif des propositions***

L'administration contractante envoie un accusé de réception de chaque proposition au PCN de l'État membre l'ayant soumise, en ajoutant la délégation de l'UE (si celle-ci n'est pas l'administration contractante), l'administration contractante ainsi que l'équipe de coordination du jumelage en copie.

Après expiration du délai fixé, elle fournit à tous les PCN des États membres une liste des propositions soumises. Immédiatement après réception des propositions écrites, les représentants nommés de l'administration bénéficiaire participant à la procédure de sélection sont informés que des copies imprimées sont disponibles pour examen. En principe, les propositions ne peuvent être consultées en dehors des locaux désignés par l'administration contractante.

L'administration contractante organise ensuite une réunion préparatoire avec l'administration bénéficiaire, la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) et le PCN bénéficiaire afin de discuter des détails pratiques des procédures de sélection. Au cours de cette réunion, l'administration contractante rappelle aux évaluateurs l'obligation d'évaluer les propositions écrites (en tenant dûment compte de l'annexe C7) avant que les présentations orales n'aient lieu au cours de la réunion de sélection.

Chaque proposition soumise dans les délais fait l'objet d'un contrôle administratif préliminaire réalisé par l'administration contractante sur la base de la liste de contrôle conformément aux annexes C6 ou C6bis. Les propositions qui ne satisfont pas à tous les critères du contrôle administratif sont déclarées inéligibles et leur évaluation n'est pas poursuivie. Si certains points des documents soumis ne sont pas clairs, l'administration contractante doit inviter le demandeur à fournir des informations complémentaires par l'intermédiaire du PCN avant de prendre une décision sur le caractère inéligible de la proposition.

En gestion indirecte avec contrôle ex-ante, l'administration contractante présente ses conclusions sur l'éligibilité des propositions à la délégation de l'UE, qui les approuve si les accords le prévoient.

L'administration contractante invite les administrations des États membres ayant soumis une proposition éligible à participer à la réunion du comité de sélection, en ajoutant le PCN de l'État membre concerné, l'équipe de coordination du jumelage et la délégation de l'UE en copie.

#### ***2.4.2.2 Réunion du comité de sélection (réunion de sélection)***

La réunion du comité de sélection permet à l'administration bénéficiaire d'évaluer en détail la qualité de la proposition soumise par le ou les États membres afin de choisir le partenaire le plus adéquat.

L'administration contractante envoie les invitations formelles et préside la réunion, qui se tient dans les locaux désignés par cette même administration. La réunion doit normalement avoir lieu dans les deux semaines suivant la date limite de soumission des propositions. La date indiquée au moment de la diffusion de la fiche de jumelage (voir le point 2.1.3) **est donnée à titre indicatif** et la date finale est convenue entre l'administration contractante et l'/les État(s) membre(s) ayant soumis une proposition, en tenant notamment compte du délai requis pour l'obtention d'un visa (le cas échéant).

L'administration bénéficiaire est toujours représentée par le chef de projet du bénéficiaire (voir le point 4.2.3), l'homologue du CRJ (voir le point 4.2.4) ou par tout fonctionnaire travaillant pour elle, qui est en mesure de contribuer à une évaluation technique complète des propositions (en particulier les homologues des responsables de volets, voir le point 4.2.6).

L'État membre est représenté par le chef de projet et le CRJ proposés. Ils participeront tous deux activement à la présentation de la proposition. Si celle-ci a été présentée par un consortium, le ou les chefs de projet juniors devront également être présents. Les responsables de volets pouvant fournir des informations plus techniques sur la proposition peuvent également y participer.

Tous les participants à la réunion de sélection qui représentent le bénéficiaire et les autres membres du comité d'évaluation doivent signer une déclaration d'impartialité et de confidentialité conformément à l'annexe C18.

En cas de gestion indirecte avec contrôle ex-post, la délégation de l'UE ne participera pas en tant qu'observatrice au sein du comité d'évaluation.

En cas de gestion indirecte avec contrôle ex-ante, la délégation de l'UE participera en tant qu'observatrice au sein du comité d'évaluation.

La présence de tous les membres du comité de sélection est requise pendant la réunion.

Durant la réunion du comité de sélection, les représentants de l'État membre ont environ 45 minutes pour présenter leur proposition, et 30 minutes sont ensuite prévues pour des questions et réponses. Les interventions des représentants de l'ambassade de l'État membre doivent être limitées à 5 minutes sur les 45 minutes prévues.

Dans des circonstances acceptées par la Délégation de l'Union européenne et l'administration contractante, les réunions de sélection peuvent avoir lieu à distance à l'aide d'outils de vidéoconférence. En particulier, cette option peut être spécialement indiquée pour les réunions de sélection des projets dans les pays partenaires où le déplacement pourrait être complexe et coûteux pour l'État membre.

La date limite de notification des résultats aux demandeurs est communiquée lors de la réunion de sélection (voir le point 2.4.3).

#### ***2.4.2.3 Évaluation finale des propositions et choix du ou des États membres***

À la suite des présentations des demandeurs, le comité de sélection finalise l'évaluation. Une fiche d'information pour la sélection doit être remplie pour chaque proposition.

L'administration contractante veille à ce que les points forts et les points faibles soient clairement indiqués dans la grille d'évaluation pour la sélection des propositions de jumelage (voir l'annexe C7) et étayent correctement le choix final. Il est recommandé de finaliser l'évaluation immédiatement après la dernière présentation.

### **2.4.3 Notification des résultats**

En général, dans les deux semaines suivant la clôture de la ou des réunions du comité de sélection, l'administration contractante notifie formellement les résultats de la procédure de sélection à chaque PCN des États membres ayant soumis une proposition. L'autorité contractante doit mettre l'équipe de coordination du jumelage en copie de la notification. Dans des circonstances exceptionnelles établies par les procédures de contrôle (en particulier dans le cadre de la mise en œuvre indirecte avec contrôles ex ante), la période de notification peut être plus longue, mais elle ne doit en aucun cas dépasser quatre semaines et doit dans tous les cas être définie et communiquée aux demandeurs lors des réunions du comité de sélection.

L'administration contractante informe tous les PCN des États membres de la proposition sélectionnée, en ajoutant en copie la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) et l'équipe de coordination du jumelage. En cas de non-respect de la date de notification, les États membres peuvent retirer leur proposition en informant l'administration contractante. La notification indique également la date de début du projet et la date d'arrivée du CRJ. Il convient de veiller à ce que le chef de projet du bénéficiaire et l'homologue du CRJ soient entièrement disponibles à la date d'arrivée proposée du CRJ de l'État membre. Après réception de la notification, l'État membre confirme son accord dans un délai d'une semaine.

Le début de la mise en œuvre doit avoir lieu dans les trois mois suivant la notification de la sélection. Le CRJ doit arriver dans le pays dans un délai d'un à deux mois maximum à compter de la date de début du projet. Si l'État membre sélectionné n'est pas en mesure de respecter ce délai en ce qui concerne l'arrivée du CRJ, l'administration contractante peut décider d'octroyer la subvention à la deuxième meilleure proposition si plusieurs propositions ont été jugées comme acceptables, ou de rediffuser la fiche de jumelage.

L'administration contractante doit fournir aux États membres une copie de la fiche d'information pour la sélection.

## Section 3: le contrat de subvention de jumelage

### 3.1 Élaboration du contrat de subvention de jumelage

#### 3.1.1 Remarques générales et structure du contrat

Le contrat de subvention de jumelage est constitué des *conditions particulières* et des *annexes*. Les contrats de jumelage reposent sur le modèle de subvention et que le montant proposé ne peut être augmenté ultérieurement après la soumission de la proposition. Toute la communication concernant le projet, y compris les rapports provisoires et finaux, doit être rédigée dans la langue du contrat.

Afin d'assurer un déploiement rapide des activités de jumelage, le contrat doit être rédigé rapidement. Il doit être signé par l'ensemble des parties au plus tard dans les trois mois à compter de la date de notification des résultats de l'évaluation (**notification de l'attribution**).

La structure d'un contrat de subvention de jumelage standard inclut:

- les conditions particulières identifiant les parties contractantes et régissant le contrat;
- la description de l'action (fiche de projet, proposition de l'État membre et, ultérieurement, pour le jumelage standard, les plans de travail évolutifs, et les CV des experts de courte durée);
- les conditions générales applicables aux contrats de subvention conclus dans le cadre des actions extérieures de l'Union européenne;
- le budget de l'action (et, ultérieurement, pour le jumelage standard, les budgets détaillés correspondant aux plans de travail évolutifs)
- les règles de marché public régissant la passation éventuelle de marchés dans le cadre du contrat;
- le modèle de formulaire de demande de paiement, le signalétique financier identifiant le bénéficiaire du paiement et le formulaire «entité légale».

Pour le jumelage, le formulaire «entité légale» (FEL) et le signalétique financier<sup>4</sup> peuvent être signés soit par la même entité, soit par des entités différentes. Les entités en question peuvent être l'institution de l'État membre ou l'organisme mandaté désigné pour assurer la gestion financière, y compris les paiements (conformément aux conditions particulières);

- les termes de référence standard pour les rapports de vérification des dépenses;
- l'annexe financière régissant les aspects financiers du contrat;

---

<sup>4</sup> Les liens vers le FEL et le signalétique financier figurent à l'annexe A5.

- un mandat donné par l'État membre junior afin de permettre au CP de l'État membre principal d'engager l'administration de l'État membre junior en cas de consortium formé par les États membres.

Les CV des fonctions d'experts suivantes doivent être inclus :

- CP EM, CRJ et des responsables de volets de l'État membre
- homologues des CP, CRJ et responsables de volets.

En outre, la déclaration de disponibilité du CRJ doit également être jointe.

L'administration contractante débute la préparation du dossier relatif au contrat dès notification de l'attribution.

Tous les coûts unitaires et taux forfaitaires prévisibles doivent être convenus au moment de la conclusion du contrat.

Il convient de veiller particulièrement à ce qui suit:

- Annexe A1 - La fiche de jumelage et la proposition de l'État membre de l'UE doivent être incluses.
  - Pour le jumelage standard, le plan de travail évolutif initial, couvrant au moins les six premiers mois du projet et constituant la base des futurs plans de travail évolutifs, seront joints à l'annexe A1 lorsqu'ils auront été élaborés et approuvés par le premier comité de pilotage, puis, ultérieurement, par l'administration contractante. Les plans de travail évolutifs mis à jour qui suivront (ainsi que les budgets correspondants ne nécessitant aucun avenant) seront ultérieurement - après approbation du comité de pilotage - soumis à l'administration contractante, puis approuvés par cette dernière, qui ajoute la dernière version du plan de travail évolutif à l'annexe A1.
  - Pour le jumelage standard, les CV des experts de courte durée auxquels il sera fait appel pour la mise en œuvre des activités dans le cadre du plan de travail évolutif initial, couvrant au moins les six premiers mois, seront ajoutés une fois que le premier plan de travail évolutif aura été accepté par le comité de pilotage, puis approuvé par l'administration contractante. Les CV reflètent l'utilisation de l'expertise dans le cadre du plan de travail évolutif suivant et sont joints à chaque plan de travail évolutif ultérieur<sup>5</sup>.

Le plan de travail évolutif et les CV des experts de courte durée sont réputés approuvés après 15 jours en l'absence de réaction de l'administration contractante.

- Annexe A3 - Pour le jumelage standard, l'État membre de l'UE ne doit présenter au moment de la préparation d'une réponse à la fiche de jumelage qu'une proposition de budget indicatif (au niveau des rubriques budgétaires). Ce premier budget indicatif est le seul budget qui doit être inclus à l'annexe A3 au moment de la conclusion du contrat. Il est néanmoins rappelé que le montant global proposé ne peut être augmenté ultérieurement après la soumission de la proposition.

---

<sup>5</sup> Voir ci-dessus.

- Tous les coûts unitaires et taux forfaitaires applicables seront convenus sur la base des annexes A7 et B; ils sont précisés dans les postes de dépenses pertinents et s'appliqueront à l'intégralité de la période de mise en œuvre.
- Le budget détaillé correspondant au plan de travail évolutif initial sera ajouté une fois qu'il aura été approuvé par le premier comité de pilotage (CP), puis approuvé par l'administration contractante. Lors de chaque réunion ultérieure du comité de pilotage, un nouveau budget actualisé, correspondant au plan de travail évolutif mis à jour, sera approuvé par le comité de pilotage, puis par l'administration contractante, et ajouté à l'annexe A3 du contrat<sup>6</sup>. En l'absence de réaction de l'administration contractante, le budget est réputé approuvé après 15 jours.
- Annexe A8 - Le mandat signé par le ou les États membres juniors habilitant le chef de projet de l'État membre en vue de la mise en œuvre du projet de jumelage (en cas de consortium d'États membres).
- Annexe A9 - Contient à ce stade : les CV pour le jumelage standard, uniquement ceux du CRJ de l'État membre, des chefs de projet et des responsables de volets et de leurs homologues et la déclaration de disponibilité du CRJ (voir le point 2.2). Les CV doivent contenir les mêmes informations que le modèle « Europass »<sup>7</sup>, être rédigés dans la langue du contrat et de préférence ne pas dépasser chacun trois pages.

Pour le jumelage, veuillez vous référer à la section 8.

L'administration contractante et l'État membre sélectionné doivent collaborer de manière étroite afin d'assurer la préparation rapide du contrat. L'État membre est tenu, en particulier: de soumettre la déclaration comptable relative à l'indemnisation des coûts liés au CRJ, d'indiquer si le CRJ sera accompagné de sa famille, de communiquer les frais de voyage du chef de projet, du CRJ et des experts de courte durée, ainsi que de communiquer les plans de participation du ou des chefs de projet (agissant dans ce cas en tant qu'experts de courte durée) dans le cadre de la préparation du plan de travail initial et ultérieur et des activités de communication et de visibilité. Tous les coûts unitaires et taux forfaitaires à inclure dans le contrat doivent être convenus par les parties au contrat.

Dans le cas où l'État membre prévoirait d'utiliser une autre administration publique ou un autre organisme mandaté (point 4.1.4.2) pour assurer la gestion financière et logistique, y compris les fonctions de paiement, cet organisme doit être mentionné dans le contrat (dans les conditions particulières).

En gestion directe ou en gestion indirecte avec contrôle ex-post, l'administration contractante soumet le projet de contrat au chef de projet de l'État membre pour signature.

En gestion indirecte avec contrôle ex-ante, l'administration contractante soumet le projet de contrat à la délégation de l'UE pour adoption, avant de l'envoyer au chef de projet de l'État membre pour signature si cela est prévu par l'accord relatif aux contrôles ex ante conclu entre l'UE et le pays partenaire.

---

<sup>6</sup> Voir ci-dessus.

<sup>7</sup> <https://europass.cedefop.europa.eu/>

## 3.2 Signature du contrat de subvention de jumelage

Trois originaux au minimum doivent être rédigés en gestion directe (un pour l'administration contractante, c.-à-d. la délégation de l'UE, un pour l'État membre et un pour l'administration bénéficiaire), et quatre en gestion indirecte (un pour l'administration contractante, un pour l'État membre, un pour l'administration bénéficiaire et un pour la délégation de l'UE).

La personne mandatée par l'État membre signe le contrat, paraphe toutes les pages et veille à ce que le chef de projet de l'État membre paraphe les annexes A1 et A3.

Lorsque les États membres ont formé un consortium en vue de la mise en œuvre d'un projet de jumelage (voir le point 2.3), le contrat est signé par l'État membre principal.

Le chef de projet de l'État membre envoie les originaux signés du contrat à l'administration contractante afin qu'elle y appose une signature finale. La personne mandatée par l'administration contractante signe le contrat, paraphe toutes les pages et veille à ce que le chef de projet du bénéficiaire paraphe les annexes A1 et A3. **L'administration contractante soumet une copie du contrat signé à l'État membre et au PCN du pays partenaire concerné, ainsi qu'à l'équipe de coordination du jumelage (pour cette dernière, au format électronique uniquement; numériser un exemplaire).**

En paraphant les annexes A1 et A3, les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire confirment l'engagement de leur administration respective.

## 3.3 Notification et début de la mise en œuvre du contrat de subvention de jumelage

Après la signature du contrat, l'administration contractante notifie formellement l'achèvement de la procédure de signature à toutes les parties concernées, au PCN de l'État membre, au PCN du pays partenaire et à l'équipe de coordination du jumelage (ainsi qu'à la délégation de l'UE si celle-ci n'est pas l'administration contractante), en confirmant la date de début de la mise en œuvre du projet.

Aucun des coûts exposés **avant** la notification de la signature du contrat ne sera éligible pour être couvert par le budget du projet de jumelage, à l'exception du vol aller du CRJ et des coûts de participation à la formation au siège de la Commission à Bruxelles pour le CRJ et le chef de projet du bénéficiaire ou l'homologue du CRJ (appelée la formation au siège). Dans ce cas, la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) doit délivrer une approbation préalable conformément à la politique de la DG NEAR en la matière.

L'administration contractante (ou la délégation de l'UE, si celle-ci n'est pas l'administration contractante mais qu'en vertu d'accords avec le pays bénéficiaire, elle assume des responsabilités de paiement) verse le premier préfinancement<sup>8</sup> à l'État membre conformément aux dispositions du contrat une fois notifiée la signature du contrat.

---

<sup>8</sup> Veuillez consulter l'article 15 de l'annexe A2 – Conditions générales.

## Section 4: les principaux acteurs

### 4.1 L'État membre ou les États membres

#### 4.1.1 Observations générales

L'État membre mettant en œuvre un projet de jumelage doit principalement apporter une contribution au niveau des ressources humaines affectées au projet, notamment le chef de projet, le CRJ, les experts de courte durée ainsi que d'autres membres du personnel participant à la gestion du projet. Le plan de travail de jumelage (voir la section 5) indique donc combien de temps sera dévoué à chaque activité dans chaque ligne budgétaire du projet. La répartition du temps devra se refléter dans les crédits budgétaires.

Les ressources humaines affectées à la mise en œuvre d'un projet de jumelage par un État membre doivent être des fonctionnaires ou des agents assimilés. Le CRJ et tous les experts de courte durée mobilisés par l'État membre doivent maintenir leur relation d'emploi rémunéré au sein de leur administration nationale ou de leur organisme mandaté pendant toute la durée de leur mission. L'État membre doit veiller à ce que le statut professionnel/contractuel du CRJ demeure inchangé pendant toute la durée de mise en œuvre du projet, car le CRJ joue un rôle essentiel dans tout projet de jumelage.

Une administration ou un organisme mandaté d'un État membre qui détache simplement un ou plusieurs experts en vue d'une participation au projet de jumelage, sans endosser la responsabilité de ses activités, n'est pas considéré comme partenaire et n'est pas tenu de signer un accord de consortium. Dans ce cas, l'expert concerné contribue au projet de jumelage sous l'autorité et la responsabilité du chef de projet de l'État membre. Il appartient à ce dernier d'assurer la disponibilité de l'expert et de définir les modalités de sa participation<sup>9</sup>.

#### 4.1.2 Points de contact nationaux des États membres

Chaque État membre désigne un point de contact national pour le jumelage (PCN de l'État membre), qui agit en tant qu'interlocuteur unique pour toutes les questions générales relatives aux activités de jumelage. Le PCN de l'État membre joue un rôle important dans l'élaboration et la coordination des activités de jumelage. Le PCN assure, entre autres, les tâches suivantes:

- il transmet les fiches de jumelage et les informations aux organismes administratifs concernés de l'État membre et fournit des conseils lors de la préparation des propositions de projets de jumelage et des contrats ultérieurs;
- il aide les administrations ou les organismes mandatés de l'État membre à éliminer d'éventuels obstacles administratifs à la bonne mise en œuvre des projets;
- il apporte une aide en cas de difficultés lors de la négociation d'accords de consortium entre États membres;
- il examine et soumet les propositions de projets de jumelage préparées par l'État membre seul ou en tant que partenaire principal d'un consortium;

---

<sup>9</sup> Dans ce cas, il est recommandé d'informer les PCN concernés.

- il participe aux réunions organisées par la Commission à l'intention des PCN du bénéficiaire et de l'État membre;
- il examine le contenu de la déclaration sur l'honneur relative à l'éligibilité des organismes mandatés: sur la base du modèle figurant à l'annexe C17 (qui peut être modifié pour répondre aux exigences de chaque État membre), il remplit sa fonction de certification de l'éligibilité de l'organisme mandaté (en fonction des mécanismes institutionnels mis en place dans chaque État membre), ce qui comprend l'analyse de la précision et de la véracité des informations fournies dans la déclaration sur l'honneur et, par après, le transfert de la demande d'enregistrement de l'organisme à l'équipe de coordination du jumelage (voir également le point 4.1.4.2).

Chaque État membre communique à l'équipe de coordination du jumelage le nom et les coordonnées de son PCN et signale en temps opportun tout changement relatif à cette fonction. L'équipe de coordination du jumelage publie la liste des PCN des États membres sur le site internet relatif au jumelage.

#### **4.1.3 Le chef de projet de l'État membre (CP EM)**

Le chef de projet de l'État membre (CP EM) est censé être un fonctionnaire ou un agent assimilé ayant un grade suffisant pour assurer un dialogue opérationnel au niveau politique. Cela devrait garantir sa capacité à diriger la mise en œuvre du projet et à mobiliser l'expertise nécessaire à la bonne mise en œuvre de ce dernier. Il convient de trouver un équilibre entre l'ancienneté et la disponibilité pour le projet.

Le chef de projet de l'État membre ne peut provenir d'un organisme mandaté à cette fin (voir le point 4.1.4).

Tout en continuant à assurer ses tâches quotidiennes au sein de l'administration de l'État membre, le chef de projet doit consacrer une partie de son temps à la conception, à la supervision et à la coordination du projet de jumelage.

Le ou les chefs de projet de l'État membre doivent participer à la préparation de la proposition de celui-ci et sont tenus d'assister à la réunion de sélection. Lors de la préparation du contrat, le ou les chefs de projets doivent être pleinement disponibles et soumettre en temps opportun les informations demandées (conformément au point 3.1.2). Le ou les chefs de projet de l'État membre peuvent être amenés à participer à la préparation du plan de travail initial et ultérieur en tant qu'experts de courte durée. La participation aux réunions trimestrielles du comité de pilotage est obligatoire. Le ou les chefs de projet doivent également participer à certaines activités de communication et de visibilité (voir le point 5.7).

Le degré de participation du chef de projet, en particulier en ce qui concerne l'élaboration du plan de travail et des mises à jour ultérieures et du plan de communication et de visibilité, dépend en grande partie de la complexité du projet.

Le chef de projet de l'État membre est aidé par le CRJ, qui travaille sur le terrain avec l'administration bénéficiaire.

Si le projet de jumelage est mis en œuvre par un consortium d'États membres (voir le point 2.3), le ou les États membres juniors désignent un ou plusieurs chefs de projet juniors qui rendent compte au chef de projet de l'État membre principal et assurent le soutien et la coopération nécessaires conformément aux dispositions de l'accord de consortium. Le chef de projet junior garantit la contribution appropriée de son administration au projet. Sa

participation aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet est recommandée. Le chef de projet de l'État membre assume la responsabilité générale de la mise en œuvre correcte et fructueuse du projet ainsi que de sa bonne gestion financière, telle que reflétée dans l'annexe A8.

Sauf indication contraire, toute référence au chef de projet de l'État membre dans le présent manuel de jumelage désigne le chef de projet de l'État membre principal, et non le chef de projet junior.

#### **4.1.4 Administration, organisme ou autre entité semi-publique de l'État membre**

Dans le cadre des projets de jumelage, une administration, un organisme ou une autre entité semi-publique d'un État membre sont considérés comme éligibles pour la mise en œuvre des projets. Le jumelage reposant sur la coopération entre administrations publiques, toute entité de l'État membre ou du bénéficiaire participant au jumelage doit toutefois disposer de compétences avérées dans le domaine de coopération administrative concerné, tel que défini dans la fiche de jumelage.

Cette condition ne s'applique pas aux organismes généraux de gestion établis dans certains États membres en vue de la mise en œuvre de projets/programmes au service des administrations publiques (voir le point 4.1.4.2).

L'administration, l'organisme ou toute autre entité semi-publique de l'État membre ne peuvent participer à un projet de jumelage s'ils ont participé à la préparation de la fiche de jumelage, soit directement ou par l'intermédiaire d'experts qu'ils ont l'intention de mobiliser pour la mise en œuvre du projet, lorsque cela entraîne une distorsion de la concurrence qui ne peut être résolue par d'autres moyens.

Dans le cadre du jumelage, les organismes légalement enregistrés en tant qu'organisations internationales (OI) ne peuvent ni être considérés comme faisant partie de l'administration de l'État membre, ni agir en tant qu'organismes mandatés.

Les partenaires de l'État membre partenaire ne sont pas autorisés à confier à des entités autres que publiques ou semi-publiques des activités essentielles du projet de jumelage, ni la logistique ou la comptabilité de ce dernier; ces activités doivent demeurer dans tous les cas la seule prérogative des acteurs du secteur public des partenaires de l'État membre. (voir, toutefois, le point 4.1.4.2, « Organismes généraux de gestion »).

Les organismes mandatés ne peuvent jamais être utilisés comme organisations de coordination pour faire participer des experts du secteur privé à la mise en œuvre des projets de jumelage. En soumettant une demande d'enregistrement en tant qu'organisme mandaté, le demandeur déclare respecter cette obligation.

##### ***4.1.4.1 Administration publique de l'État membre***

Une administration publique d'un État membre est automatiquement éligible en tant que partenaire de jumelage. Aux fins d'une éventuelle participation à un jumelage, le personnel des institutions indépendantes établies en vertu de la constitution d'un État membre concerné est réputé faire partie de l'administration publique de l'État membre.

#### *4.1.4.2 Organisme ou autre entité semi-publique*

Un État membre peut avoir externalisé, ou être en train d'externaliser, des parties de ses administrations. Le savoir-faire requis pour les projets de jumelage est donc parfois situé en dehors de l'administration.

Un État membre peut dès lors proposer de mandater des organismes semi-publics et d'autres entités pour mettre en œuvre des projets de jumelage aux mêmes conditions que s'ils faisaient partie intégrante de l'administration.

Les organismes et les entités semi-publiques, qui, en vertu du droit d'un État membre, ne sont pas considérés comme faisant directement partie de l'administration publique, peuvent demander à être acceptés comme organismes mandatés s'ils remplissent les critères suivants:

- être chargés de la fourniture d'un ou plusieurs services publics en vertu d'une loi ou d'une décision du gouvernement; la fourniture de ces services doit également être définie comme l'un de leurs principaux objectifs dans leur mandat/statut;
- être sous la supervision structurelle permanente d'une administration publique exerçant un rôle prédominant en ce qui concerne la gestion/la prise de décisions et le fonctionnement de l'organisme/entité;
- être soumis au contrôle financier d'une autorité publique ou d'une entité nommée par une autorité publique;
- être soumis au contrôle financier d'une autorité publique ou d'une entité nommée par une autorité publique.

Un organisme ou une autre entité semi-publique demandant à être enregistré par l'équipe de coordination du jumelage en tant qu'organisme mandaté en vue de participer à la mise en œuvre d'un projet de jumelage doit soumettre au PCN de son État membre une déclaration sur l'honneur rédigée au moyen du modèle figurant à l'annexe C17 (si nécessaire modifié pour mentionner l'institution en charge de la vérification de la précision et de la véracité des informations fournies).

Chaque État membre doit définir l'institution à qui revient la responsabilité de vérifier la précision et la véracité des informations fournies et de certifier que l'entité demandant le statut d'organisme mandaté répond aux exigences requises. Dans un État membre, cette responsabilité pourrait revenir au PCN tandis que dans un autre, elle pourrait revenir à l'organisme demandant à être enregistré.

Dans tous les cas, le PCN de l'État membre transmet la demande d'enregistrement à l'équipe de coordination du jumelage. Quelles que soient les circonstances, la demande d'enregistrement en tant qu'organisme mandaté soumise par le PCN de l'État membre est sans préjudice du droit de l'équipe de coordination du jumelage de procéder à une évaluation aléatoire des demandes avant enregistrement.

Un organisme mandaté doit dans tous les cas tenir le PCN de l'État membre informé de tout changement déterminant son statut d'organisme mandaté et le respect continu des critères. Si un organisme mandaté ne satisfait plus aux critères, il doit en informer le PCN de l'État membre qui prévient ensuite l'équipe de coordination du jumelage qui le retire de la liste des organismes mandatés conformément au point 4.1.4.3.

Dans ce cas, l'organisme mandaté concerné doit mettre immédiatement fin à sa participation aux activités du jumelage et peut se voir demander de rembourser les fonds indûment perçus. Il en va de même dans le cas où des évaluations et/ou des audits ultérieurs révéleraient qu'un organisme mandaté ne répondait pas aux critères d'éligibilité pendant la période de mise en œuvre.

En fonction de la portée de la contribution, deux types de mandats différents peuvent être enregistrés:

- Plein mandat;
- Mandat ad hoc.

#### Plein mandat

Une entité qui satisfait à tous les critères susmentionnés peut demander à son PCN d'envoyer une demande d'enregistrement à l'équipe de coordination du jumelage. Un organisme pleinement mandaté peut participer à tous les projets de jumelage après avoir été inscrit sur la liste des organismes pleinement mandatés sur la page internet de la DG NEAR.

Il est entendu qu'outre le respect des critères susmentionnés, l'entité devra disposer d'un **personnel permanent suffisant et proportionné**, c'est-à-dire que le personnel permanent doit être proportionnel aux exigences du projet afin d'éviter la nécessité de recourir à la sous-traitance ou d'employer temporairement des experts pour mener à bien les missions.

#### Mandat ad hoc

Un organisme ou une autre entité semi-publique qui satisfait aux critères officiels, mais qui ne peut apporter qu'une contribution limitée et spécialisée à un projet de jumelage, peut se voir accorder un mandat « ad hoc ». Lorsqu'il demande un enregistrement avec un statut ad hoc, le PCN de l'État membre précise le projet de jumelage concerné. Ces organismes ne sont pas inscrits sur la liste publique figurant sur la page internet relative au jumelage<sup>10</sup>.

Les universités et les instituts de recherche publics satisfaisant aux critères et dont l'expertise spécialisée répond aux besoins mis en évidence dans la fiche de jumelage sont des exemples d'entités pouvant devenir des organismes mandatés ad hoc.

Le personnel minimum requis pour pouvoir bénéficier du statut d'organisme mandaté ad hoc dépend de chaque projet de jumelage.

#### Organismes généraux de gestion

Les organismes généraux de gestion mis en place dans certains États membres en vue d'assurer la gestion financière et logistique et/ou les fonctions de paiement au service des administrations publiques peuvent bénéficier d'un plein mandat s'ils satisfont aux critères susmentionnés.

Dans le cas où l'État membre prévoirait d'utiliser un organisme mandaté pour assurer la gestion financière et logistique, y compris les fonctions de paiement, cet organisme doit être mentionné dans le contrat (dans les conditions particulières).

---

<sup>10</sup> [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning_en)

Si une telle entité a été soumise à l'évaluation des six piliers, elle ne doit pas soumettre d'enregistrement en tant qu'organisme mandaté, mais est considérée comme un organisme pleinement mandaté éligible.

#### ***4.1.4.3 Enregistrement des organismes mandatés***

L'équipe de coordination du jumelage **enregistre** les demandes dans une liste ouverte d'entités mandatées pour agir au nom des administrations publiques sur la base des documents fournis à l'annexe C17.

Le statut d'organisme mandaté peut être enregistré à tout moment pendant la mise en œuvre du projet, mais avant que le personnel de l'organisme mandaté ne soit mobilisé dans le cadre du projet.

#### **4.1.5 Recrues temporaires et retraités**

Les administrations ou les organismes mandatés d'un État membre peuvent, à titre exceptionnel, recruter des membres du personnel avec des contrats temporaires. Le supérieur hiérarchique sous l'autorité duquel ils travaillent et l'entité chargée de les assister doivent être identifiés afin de préciser leur relation avec l'administration ou l'organisme mandaté. L'administration ou l'organisme mandaté de l'État membre concerné est pleinement responsable de l'éligibilité et de la qualité des services fournis par ces experts et garantit l'absence de tout conflit d'intérêts.

Étant donné qu'il est important que tout expert mobilisé dans le cadre d'un jumelage connaisse parfaitement les styles, les méthodes et les approches de travail des administrations ou des organismes mandatés de l'État membre chargés de la mise en œuvre du projet, un agent temporaire doit être lié par contrat à ces organismes pour une période minimale de six mois avant leur participation à l'activité pertinente du projet de jumelage. Seuls les membres du personnel des organismes mandatés, et non du personnel de ses affiliés, sont considérés comme éligibles.

Les anciens fonctionnaires ou agents assimilés de l'État membre ayant pris leur retraite moins de trois ans avant la date de diffusion de la fiche de jumelage peuvent être réengagés en tant qu'agents temporaires en vue de leur contribution à un projet de jumelage. Cette réintégration doit être officialisée par un contrat.

Les administrations ou organismes mandatés de l'État membre et l'expert concerné restent seuls responsables du respect de la législation nationale relative à la possibilité, pour un fonctionnaire ou un agent assimilé retraité, d'exercer une activité professionnelle.

Les agents temporaires ou réengagés ne peuvent occuper la position de chef de projet.

#### **4.1.6 Le conseiller résident de jumelage (CRJ)**

##### ***4.1.6.1 Observations générales***

Le CRJ pourra exercer ses activités dans tous les domaines où ses services sont jugés nécessaires conformément au contrat de subvention de jumelage, à condition qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts avec son institution d'origine (administration publique, organisme ou autre entité semi-publique).

Il peut provenir d'une administration ou d'un organisme mandaté (plein mandat ou mandat ad hoc) d'un État membre.

Le CRJ, en sa qualité de représentant d'un État membre, ne peut engager l'administration bénéficiaire et/ou l'UE.

Il peut avoir des contacts avec sa propre ambassade et recevoir son assistance comme tout autre ressortissant en pays étranger. Toutefois, lors de l'exercice de ses fonctions, le CRJ doit agir dans le seul intérêt de l'administration bénéficiaire et de l'UE.

Le CRJ qui est appelé à réagir à une question à laquelle il porte un intérêt personnel et qui pourrait avoir une incidence sur son indépendance doit immédiatement en informer le CP de l'État membre. Celui-ci décide de la marche à suivre en accord avec l'administration contractante et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante).

Le CRJ observe la plus grande discrétion quant aux informations obtenues dont il prend connaissance dans le cadre de l'exécution de sa mission.

Il doit s'abstenir de tout acte et, en particulier, de toute expression publique d'opinions qui reflètent sa position personnelle.

Le CRJ ne communique, sous quelque forme que ce soit, aucun document ni aucune information qui n'aurait pas été rendu public, sans l'autorisation expresse de l'administration contractante et de la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante). Il reste lié par cette obligation après la fin de la période de détachement.

Le CRJ, agissant seul ou collectivement, s'abstient de publier des éléments liés à ses activités au sein de l'administration bénéficiaire ou de l'UE, ou de provoquer la publication de tels éléments, s'il n'y a pas été autorisé par la Commission (siège ou délégation) et par l'administration bénéficiaire, conformément aux modalités et règles en vigueur dans le pays d'accueil.

Tout résultat obtenu par le CRJ dans le cadre de l'exécution de sa mission devient la propriété du bénéficiaire. Le bénéficiaire accorde à la Commission le droit d'utiliser librement les résultats de ce travail, à condition que cela n'influence pas les intérêts du bénéficiaire et que les résultats ne soient pas utilisés à des fins commerciales.

Le CRJ réside sur le lieu de sa mission ou à une distance peu éloignée de celui-ci, selon ce qui est compatible avec la bonne exécution de ses tâches.

À titre exceptionnel, il peut s'agir d'un agent recruté temporairement sous contrat par son administration d'origine, à condition que ce contrat intègre pleinement le CRJ au sein de l'administration/de l'organisme mandaté de l'État membre. Ce CRJ doit donc être lié par contrat à l'institution de l'État membre au moins six mois avant sa mission, à compter du début de la période de mise en œuvre.

#### ***4.1.6.2 L'origine du CRJ***

Les fonctionnaires ou agents assimilés d'un État membre sont des fonctionnaires ou autres agents contractuels d'une administration ou d'un organisme mandaté agréé d'un État membre qui sont mobilisés en tant que CRJ en vue de la mise en œuvre d'un projet de jumelage conformément au point 4.1.4. Le CRJ doit provenir de l'administration d'un État membre faisant partie du consortium, en tant que partenaire soit principal soit minoritaire. Un État

membre peut proposer en tant que CRJ un ancien employé d'une institution publique ou d'un organisme mandaté parti à la retraite moins de trois ans avant la date de diffusion de la fiche de jumelage.

#### ***4.1.6.3 Tâches générales***

Le CRJ est le pilier d'un projet de jumelage pendant toute la durée de celui-ci et est responsable de sa mise en œuvre quotidienne.

Au plus tard six semaines après son arrivée dans le pays bénéficiaire, le CRJ élabore le plan de travail initial en étroite collaboration avec l'ensemble des acteurs concernés et sur la base des résultats que devrait produire le projet. Après signature du plan de travail initial par les deux chefs de projet, le CRJ veille à la mise en œuvre correcte et en temps voulu des activités conformément aux plans de travail initial et ultérieurs.

Le CRJ est censé offrir des conseils et une assistance technique aux représentants de l'administration bénéficiaire. Il tient le CP du bénéficiaire informé de la mise en œuvre et présente des rapports réguliers au CP de l'État membre. S'il y a lieu, il doit également contribuer activement aux tâches de surveillance du secteur menées dans le pays bénéficiaire.

Durant la mise en œuvre du projet, le CRJ met régulièrement à jour le plan de travail qui doit être transmis au comité de pilotage du projet sous l'autorité du CP de l'État membre.

#### ***4.1.6.4 Qualifications***

Un CRJ proposé pour un projet de jumelage doit posséder soit un diplôme universitaire, soit au moins huit ans d'expérience professionnelle dans le secteur pertinent en lien avec la mise en œuvre de l'acquis de l'Union et/ou les objectifs stratégiques et les résultats/produits obligatoires convenus par l'UE et la ou les administrations bénéficiaires définies dans la fiche de jumelage. Un CRJ ayant un diplôme universitaire doit posséder au moins trois ans d'expérience professionnelle spécifique.

Outre une bonne connaissance du domaine du projet de jumelage, le CRJ doit également posséder une expérience de la structure et de la mise en œuvre institutionnelles dans le secteur concerné. La connaissance comparative des systèmes d'autres États membres, ainsi que de bonnes capacités de gestion et de communication et des compétences linguistiques constituent d'importants atouts. Les connaissances spécialisées peuvent être fournies par le ou les chefs de projet de l'État membre et/ou des experts de courte durée.

Le profil du CRJ est évalué en même temps que celui du reste de l'équipe (en particulier le CP de l'État membre et les responsables de volets) et le manque d'expérience du CRJ peut être compensé par la qualité du chef de projet des responsables de volets faisant partie de l'équipe.

#### ***4.1.6.5 Statut et conditions de travail***

Le CRJ maintient sa relation d'emploi rémunéré et continue d'occuper son poste d'origine tout au long de la période de détachement. Tous les coûts doivent être remboursés sur le budget du projet de jumelage. Afin de pouvoir se concentrer sur l'essence du projet, le CRJ reçoit normalement de l'État membre le soutien nécessaire pour les tâches logistiques, comptables et administratives.

L'institution qui détache le CRJ est indemnisée sur la base d'une déclaration comptable analytique conformément à l'annexe B et selon les modalités décrites à l'annexe A7 du contrat de subvention de jumelage.

Dans leurs déclarations comptables analytiques, les États membres prennent soin de préciser tous les éléments devant être pris en considération conformément à l'annexe B.

Le CRJ et les membres de sa famille proche qui l'accompagnent de manière permanente ont droit aux mêmes avantages et privilèges que ceux généralement accordés par le bénéficiaire aux autres travailleurs expatriés dans le cadre de tout autre accord bilatéral ou multilatéral ou au titre de programmes de coopération technique et/ou financière.

Le CRJ est invité à demander une « lettre de mission » à la délégation de l'UE dans le pays d'accueil avant son départ afin de faciliter les procédures d'entrée en fonctions. Il est également conseillé au CRJ de demander un permis de séjour et de travail à l'ambassade du pays d'accueil dans son pays d'origine avant son arrivée dans le pays bénéficiaire.

L'horaire de travail en vigueur au sein de l'administration bénéficiaire définit l'horaire du CRJ, qui doit travailler à temps plein. La gestion et le contrôle des jours de congé et du temps de travail relèvent de la responsabilité du CP de l'État membre, sur la base de la contribution du CP du bénéficiaire ou de l'homologue du CRJ.

L'administration bénéficiaire est informée à l'avance de tout congé autorisé du CRJ (accordé au préalable par le CP de l'État membre) et aussi rapidement que possible de tout congé de maladie et de sa durée.

Le CRJ peut exceptionnellement, avec l'autorisation des CP du bénéficiaire et de l'État membre, intervenir en tant qu'expert de courte durée dans un autre projet de jumelage ou dans le cadre d'activités TAIEX pendant un maximum de 10 jours ouvrables par an. Les frais de voyage et l'indemnité journalière seront alors versés par l'autre projet et aucune rémunération supplémentaire ne sera due. L'indemnité journalière forfaitaire fixée dans le contrat de jumelage est maintenue même pour les jours d'affectation à l'autre projet.

Le conseiller résident de jumelage se conforme à la législation fiscale de son pays d'origine en ce qui concerne les revenus perçus lors de son détachement sur le lieu de sa mission.

Les éventuelles exonérations des droits de douane, des droits d'importation, des taxes et autres charges fiscales applicables au CRJ sont régies par le ou les accords relatifs à la mise en œuvre de l'assistance financière de l'Union qui ont été signés entre la Commission et le bénéficiaire et/ou par le statut accordé au CRJ par l'État membre détachant celui-ci.

#### ***4.1.6.6 Formation au siège de la Commission***

Le CRJ reçoit une formation préparatoire au siège de la Commission avant ou peu après son arrivée dans le pays bénéficiaire. Cette formation porte notamment sur les dispositions techniques du manuel de jumelage, sur le cadre politique et de coopération de l'UE et/ou sur la législation la plus récente de l'UE dans le domaine d'action/secteur concerné.

Le chef de projet du bénéficiaire ou l'homologue du CRJ peuvent assister à la formation avec le CRJ du même projet. La participation du chef de projet du bénéficiaire ne peut être déléguée à une tierce personne, sauf à l'homologue du CRJ. La formation est en principe dispensée uniquement en anglais et en français (une interprétation simultanée peut être

fournie). Les personnes qui ne maîtrisent aucune de ces langues devraient s'abstenir de participer.

La formation au siège de la Commission peut se dérouler sous la forme d'un événement hybride ou d'une formation entièrement virtuelle. Dans ce cas, les fonds initialement prévus pour la participation à la formation au siège de la Commission peuvent être réaffectés à d'autres activités du projet.

La participation du chef de projet du bénéficiaire ou de l'homologue du CRJ doit être convenue avec le chef de projet de l'État membre.

Les chefs de projet des États membres peuvent également assister à la formation s'ils le souhaitent, mais les coûts correspondants ne seront pas éligibles à un remboursement sur le budget du jumelage.

#### ***4.1.6.7 Durée et nombre de détachements***

Le CRJ est détaché pendant toute la période de mise en œuvre du projet de jumelage, conformément à la déclaration de disponibilité soumise en même temps que la proposition de l'État membre.

. Lorsqu'il propose le CRJ, l'État membre doit veiller à ce que sa relation contractuelle avec l'administration d'origine reste inchangée pendant toute la durée prévue du projet. Bien que le détachement prenne officiellement fin lors de l'expiration de la période de mise en œuvre, le CRJ participe à l'élaboration du rapport final et à toutes les autres tâches liées à la clôture du projet. En outre, entre 6 et 12 mois après la clôture du projet de jumelage, il peut être invité à participer à une mission d'évaluation du jumelage (voir le point 5.11.2).

Il ne peut y avoir plus de deux missions de jumelage successives, sans interruption entre elles. Une pause entre deux projets de jumelage doit durer au moins douze mois, sans interruption, à partir du jour suivant la fin de la dernière mission jusqu'à la date de limite de soumission des propositions pour le projet de jumelage suivant.

#### ***4.1.6.8 Remplacement du CRJ***

Aucun projet de jumelage ne peut se poursuivre sans conseiller résident de jumelage, et ce à n'importe quelle étape de sa mise en œuvre. Si cela est justifié et dans des circonstances exceptionnelles qui ne sont pas liées à l'exercice d'autres fonctions actives nécessitant un remplacement temporaire du CRJ au cours de la mise en œuvre du projet, l'État membre peut détacher son chef de projet pour une période maximale de deux mois afin d'assurer ce remplacement temporaire. En cas de consortium, un chef de projet junior peut être désigné sous réserve de l'approbation du chef de projet du bénéficiaire. Lorsque le remplacement temporaire est nécessaire, le CP de l'État membre doit en informer sans délai l'administration contractante, le CP du bénéficiaire et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante). Si des circonstances exceptionnelles requièrent le remplacement du CRJ et si cela est justifié, le CP de l'État membre doit informer l'administration contractante, le CP du bénéficiaire et toutes les parties prenantes de la date probable de remplacement et des motifs de celui-ci, en soumettant le CV d'un ou de plusieurs candidats potentiels proposés.

Étant donné qu'il est également tenu compte du profil et de l'expérience du CRJ proposé lors de la sélection d'une proposition d'un État membre, le profil et l'expérience de tout candidat

proposé pour le remplacement doivent être au moins équivalents à ceux du CRJ qui est remplacé, comme indiqué dans la fiche de jumelage.

À la demande de l'administration contractante et/ou de l'administration bénéficiaire, le CRJ proposé passe un entretien par vidéoconférence. Tous les coûts liés au remplacement du CRJ seront supportés par l'État membre.

Si la personne de remplacement suggérée par l'État membre ne satisfait pas aux exigences et que le CRJ à remplacer ne peut différer la fin de son détachement, la mise en œuvre du projet peut être suspendue (voir le point 5.10). Cette suspension est notifiée par écrit, par lettre ou par moyen électronique, à l'administration contractante, à la délégation de l'UE (si celle-ci n'est pas l'administration contractante) ainsi qu'à l'équipe de coordination du jumelage. La période de suspension débute à la date spécifiée dans la notification ou à la date du message électronique, en l'absence d'indication expresse.

Si le CRJ doit être remplacé pour des raisons médicales ou dans des circonstances exceptionnelles et que la procédure de remplacement décrite ci-dessus ne peut être appliquée, le CP de l'État membre, le CP du bénéficiaire, l'administration contractante et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) décident ensemble si la mise en œuvre du projet doit être suspendue ou si elle peut se poursuivre jusqu'au détachement d'un nouveau CRJ.

#### ***4.1.6.9 Cessation de la mission du CRJ***

L'administration contractante et l'État membre peuvent, par consensus et après consultation du CP du bénéficiaire et de la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), mettre fin au détachement à tout moment.

S'il est mis fin au détachement du CRJ, le CP de l'État membre soumet le CV d'un ou plusieurs candidats au remplacement (voir le point 4.1.6.8).

#### ***4.1.6.10 Assistant(s) du CRJ***

Le CRJ est soutenu par un assistant de projet à temps plein réalisant des tâches générales liées au projet et fournissant des services de traduction et d'interprétation lorsque cela est nécessaire. Lorsqu'au vu de la nature du projet, il est raisonnable de prévoir que le volume de traduction et/ou d'interprétation demandé sera important, un assistant linguistique peut également être engagé.

Jusqu'à ce que le CRJ puisse choisir et engager un assistant, l'administration bénéficiaire met à sa disposition un membre de son personnel afin de le soutenir dans ses tâches quotidiennes.

Avant de choisir un assistant avec l'aide de l'administration contractante et de la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), un minimum de trois candidats doivent être envisagé. Il est fortement recommandé de faire passer un entretien aux candidats sélectionnés. Ceux-ci ne doivent pas avoir entretenu de relations contractuelles avec le secteur public du pays bénéficiaire durant au moins les six mois précédant leur engagement. Le choix final de l'assistant ou des assistants revient au CRJ et au CP de l'État membre.

Si un assistant doit être remplacé, une nouvelle procédure de recrutement sera lancée. Toutefois, si à l'occasion de la sélection initiale, d'autres candidats présentant le profil adéquat avaient été détectés et qu'un classement par ordre de préférence avait été établi (et

joint au rapport intermédiaire trimestriel), la liste peut être utilisée pour engager un nouvel assistant du CRJ.

Le bénéficiaire peut également envisager de détacher un de ses fonctionnaires pour assurer la fonction d'assistant. Toutefois, dans ce cas, aucune compensation financière ne sera accordée sur le budget du jumelage et le bénéficiaire supportera l'ensemble des coûts liés à la rémunération de l'assistant du CRJ. Durant le détachement, le ou les assistants du CRJ sont mis à la disposition exclusive de ce dernier, auquel ils doivent rendre compte.

#### **4.1.7 Experts de courte durée**

Les institutions de l'État membre seront choisies comme partenaires de jumelage par le bénéficiaire en raison de leurs connaissances spécifiques et de leurs systèmes administratifs. Par conséquent, les experts de courte durée mis à disposition pour la mise en œuvre d'un projet de jumelage doivent être pleinement intégrés dans les institutions de l'État membre participant à la mise à disposition de l'expertise requise. Les experts de courte durée sont donc des fonctionnaires ou agents assimilés d'une administration publique ou d'un organisme mandaté d'un État membre. Ils offrent leur expertise sous la responsabilité générale du CP de l'État membre et sous la coordination et supervision du CRJ.

Les experts de courte durée apportent la majeure partie du soutien à l'administration bénéficiaire sous la forme d'activités spécifiques menées dans le pays bénéficiaire, notamment des ateliers, des séminaires, des séances de formation, des réunions avec des fonctionnaires de l'administration bénéficiaire, des séances de rédaction conjointes, etc. Avant et après leur mission dans le pays bénéficiaire, ils doivent consacrer le temps nécessaire à la préparation de ces activités et à l'élaboration de comptes rendus. Les projets de jumelage qui visent à aider les bénéficiaires à élaborer de nouveaux actes législatifs, et en particulier à aligner leur législation sur l'acquis de l'Union, doivent garantir, le cas échéant, un nombre suffisant d'experts de courte durée pour la réalisation des analyses d'impact et/ou l'organisation de consultations des parties prenantes, et ce afin de garantir un processus d'élaboration des politiques inclusif et reposant sur des éléments de preuve.

Dans le cas où une expertise imprévue deviendrait nécessaire aux fins de la réalisation des résultats obligatoires au cours de la mise en œuvre, il peut être fait appel à des fonctionnaires ou agents assimilés d'une autre administration n'ayant pas de relation contractuelle avec le projet, en accord avec l'administration bénéficiaire. Le CP de l'État membre veille à ce que les compétences et la disponibilité de ces experts supplémentaires correspondent aux exigences du projet et définit les conditions et les modalités de leur participation. La contribution totale accumulée de cette expertise supplémentaire peut uniquement être budgétisée sous la rubrique budgétaire III « Résultats obligatoires » et ne peut dépasser 15 % du total de la rubrique budgétaire concernée établi dans le plan de travail initial.

Si, exceptionnellement, une expertise spécifique nécessaire à la mise en œuvre du projet n'est pas disponible au sein d'une administration publique ou d'un organisme mandaté, le recours à un expert du secteur privé peut être envisagé. Dans le cadre d'un projet de jumelage, la contribution d'un expert de courte durée issu du secteur privé est régie en tant qu'apport du secteur privé (voir annexe A7, section 3).

Étant donné qu'un projet de jumelage est décrit grâce à différents volets correspondant à des résultats/produits obligatoires, il est important que toutes les activités relatives à un volet soient mises en œuvre de manière cohérente. Afin de garantir cette cohérence, l'État membre désigne pour chaque volet un expert de courte durée qui, outre sa contribution directe à

chaque activité, assure la fonction de responsable du volet et coordonne, en collaboration étroite avec le CRJ, l'intervention de l'ensemble des autres experts de l'État membre mobilisés pour le même volet.

Dans des cas opérationnellement justifiés, et en accord avec l'administration contractante, des activités peuvent être mises en œuvre par des experts de courte durée de l'État membre via des outils de vidéoconférence.

## 4.2 Le bénéficiaire

### 4.2.1 Responsabilité générale

L'administration bénéficiaire est tenue d'assurer la réussite du projet de jumelage et de garantir la propriété et la durabilité des résultats au cours de toutes les étapes. Il est important que tous les acteurs du côté du bénéficiaire coopèrent pleinement avec les experts de l'État membre au cours de la mise en œuvre. Il convient de garantir des ressources, en particulier des ressources humaines, stables et adéquates aux niveaux politique et institutionnel.

### 4.2.2 Point de contact national du pays partenaire

Chaque pays partenaire désigne un point de contact national pour le jumelage, qui agit en tant qu'interlocuteur pour toutes les questions générales relatives aux activités de jumelage. Le PCN du pays partenaire joue un rôle important dans le développement et la coordination des activités de jumelage. Il assure, entre autres, les tâches suivantes:

- jouer le rôle de point de communication central entre la Commission et le pays bénéficiaire au sujet de questions liées au jumelage, ainsi que de point de contact central pour les autres pays partenaires et les PCN des États membres;
- transmettre les informations aux institutions concernées du pays bénéficiaire et conseiller celles-ci sur la procédure à suivre et le développement des projets de jumelage et les contrats ultérieurs;
- suivre la mise en œuvre des activités de jumelage dans le pays bénéficiaire et aider à éliminer les obstacles administratifs horizontaux;
- assurer la formation des administrations bénéficiaires concernées par le jumelage et leur fournir des orientations en ce qui concerne les aspects réglementaires, financiers et techniques du manuel de jumelage;
- participer aux réunions organisées par la Commission à l'intention des PCN du pays partenaire et de l'État membre.

Une fois le PCN désigné, chaque bénéficiaire communique à l'équipe de coordination du jumelage le nom et les coordonnées de celui-ci et signale tout changement relatif à cette fonction. L'équipe de coordination du jumelage publie la liste des PCN des pays partenaire sur le site internet relatif au jumelage.

### **4.2.3 Le chef de projet du bénéficiaire (CPB)**

Le CP du bénéficiaire est nommé par l'administration bénéficiaire et doit opérer au niveau politique approprié afin de diriger le projet. Il se voit confier le pouvoir et la responsabilité de garantir l'existence de conditions idéales pour la mise en œuvre des activités et la pleine appropriation des résultats obtenus. Il est le principal interlocuteur du chef de projet de l'État membre. Les deux chefs de projet travaillent en étroite collaboration et assurent la direction et la coordination de l'ensemble du projet. Le CP du bénéficiaire doit consacrer une partie de son temps de travail à la supervision du projet.

Le CP du bénéficiaire est également mentionné dans le contrat de subvention de jumelage et il paraphe les annexes A1 et A3 en tant que responsable officiel chargée de la mise en œuvre du projet au sein de l'administration bénéficiaire. Toute modification du chef de projet du bénéficiaire doit être notifiée par écrit conformément aux procédures décrites au point 5.9.

### **4.2.4 L'homologue du CRJ**

Afin de faciliter la communication et l'échange d'informations entre les partenaires de mise en œuvre, le bénéficiaire doit, pour chaque projet de jumelage, désigner un membre de son personnel comme homologue du CRJ. Celui-ci doit parler couramment la langue utilisée dans le cadre du projet et soutenir le CRJ dans ses contacts avec l'administration bénéficiaire dès que cela est nécessaire. Il doit donc bien connaître la structure et les compétences de l'administration bénéficiaire et être en mesure de jouer le rôle de facilitateur en ce qui concerne l'organisation et la mise en œuvre des activités.

L'homologue du CRJ soutient également le CP du bénéficiaire dans la coordination quotidienne des activités.

### **4.2.5 L'administration contractante dans le pays partenaire**

Aux fins de la mise en œuvre des projets de jumelage, l'administration contractante dans le pays partenaire est un service de l'administration du pays partenaire NEAR qui s'est vu confier par l'UE un certain nombre de tâches liées à l'exécution du budget. Les tâches généralement attribuées à l'administration contractante peuvent, dans certaines circonstances, être réalisées par d'autres institutions auxquelles la Commission a délégué des compétences spécifiques liées à la mise en œuvre des projets de jumelage.

L'étendue de ses responsabilités dépend du niveau de délégation prévu dans l'accord conclu entre l'UE et les bénéficiaires et dans les accords établis au sein du pays bénéficiaire.

#### ***4.2.5.1 Rôle de l'administration contractante en gestion directe***

En gestion directe, lorsque la Commission est l'administration contractante, celle-ci (si elle est déjà en place) peut jouer un rôle important dans l'appui au cycle complet du projet. Elle doit participer au contrôle de la qualité des fiches de jumelage et des contrats. L'administration contractante doit également jouer le rôle de point de communication central entre la Commission et l'administration bénéficiaire.

#### ***4.2.5.2 Rôle de l'administration contractante en gestion indirecte avec contrôle ex ante ou ex-post***

L'accord conclu entre l'UE et le bénéficiaire définit la portée et le niveau du contrôle ex ante.

La responsabilité générale de l'administration contractante signifie que celle-ci doit être dotée de l'autorité nécessaire pour assurer une supervision efficace (en ce qui concerne les aspects tant financiers qu'opérationnels) de l'administration bénéficiaire, qui héberge et met en œuvre le projet de jumelage. La participation de l'administration contractante ne doit cependant pas compromettre le degré d'engagement et d'appropriation du projet par l'administration bénéficiaire et l'État membre étant donné que l'administration bénéficiaire négocie le plan de travail détaillé avec ses homologues de l'État membre sélectionné et qu'ils le mettent conjointement en œuvre.

#### **4.2.5.2.1 Rôle spécifique de l'administration contractante en gestion indirecte avec contrôle ex-ante**

En gestion indirecte avec contrôle ex-ante, l'administration contractante:

- assiste/conseille l'administration bénéficiaire lors de la préparation des fiches de jumelage;
- complète l'annexe C9 et fournit la preuve que les résultats de la consultation ont été pris en considération (point 2.1.2) et l'envoi à la délégation de l'UE pour publication sur le site internet de la Commission (la délégation de l'UE informe ensuite l'administration contractante de la référence de la publication);
- communique la fiche de jumelage aux PCN des États membres;
- reçoit les propositions de jumelage soumises par les États membres;
- notifie les propositions soumises aux PCN des États membres;
- informe l'administration bénéficiaire des modalités de sélection prévues, notamment où et quand les propositions de jumelage reçues pourront être examinées;
- vérifie que les propositions répondent à toutes les exigences prévues (conformité administrative et critères d'éligibilité);
- invite la délégation de l'UE aux réunions du comité de sélection en tant qu'observatrice;
- organise et préside les réunions préparatoires du comité de sélection;
- notifie les résultats de la procédure de sélection et informe tous les PCN des États membres de la proposition sélectionnée, en ajoutant en copie la délégation de l'UE et l'équipe de coordination du jumelage;
- veille à la préparation correcte et en temps opportun du contrat de subvention de jumelage et le soumet à la délégation de l'UE pour contrôle ex ante;
- signe le contrat de subvention de jumelage et les éventuels avenants en tant qu'administration contractante et veille à ce que le CP du bénéficiaire paraphe les annexes A1 et A3;
- assiste/conseille les partenaires de jumelage lors de l'élaboration du plan de travail initial et des plans de travail ultérieurs;
- effectue les paiements (si cela est prévu) après avoir reçu l'aval de la délégation de l'UE (le cas échéant);
- participe aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet;
- approuve les rapports intermédiaires et le rapport final après avoir reçu l'aval de la délégation de l'UE (le cas échéant, conformément aux accords conclus entre la délégation de l'UE et le pays partenaire);
- surveille et évalue la mise en œuvre du projet de jumelage.

#### **4.2.5.2.2 Rôle spécifique de l'administration contractante en gestion indirecte avec contrôle ex-post**

En gestion indirecte avec contrôle ex-post, l'administration contractante:

- assiste/conseille l'administration bénéficiaire lors de l'élaboration de la fiche de jumelage;
- consulte la délégation de l'UE sur le projet de fiche de jumelage (point 2.1.2) ;
- complète l'annexe C9, fournit la preuve des résultats de la consultation (point 2.1.2) et et l'envoie à la délégation de l'UE pour publication sur le site Internet de la Commission (la délégation de l'UE informe ensuite l'UCFC/UGP de la référence de la publication);
- communique la fiche de jumelage aux PCN des États membres;
- reçoit les propositions de jumelage soumises par les États membres;
- notifie les propositions soumises aux PCN des États membres;
- informe l'administration bénéficiaire des modalités de sélection prévues, notamment où et quand les propositions de jumelage reçues pourront être examinées;
- vérifie que les propositions répondent à toutes les exigences prévues (conformité administrative et critères d'éligibilité);
- organise et préside les réunions du comité de sélection;
- notifie les résultats de la procédure de sélection et informe tous les PCN des États membres de la proposition sélectionnée, en ajoutant en copie la délégation de l'UE et l'équipe de coordination du jumelage;
- veille à la préparation correcte et en temps opportun du contrat de subvention de jumelage;
- signe le contrat de subvention de jumelage et les éventuels avenants en tant qu'administration contractante et veille à ce que le CP du bénéficiaire paraphe les annexes A1 et A3;
- assiste/conseille les partenaires de jumelage lors de l'élaboration du plan de travail initial et des plans de travail ultérieurs;
- effectue les paiements (si cela est prévu);
- participe aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet;
- invite la délégation de l'UE aux réunions du comité de pilotage du projet à titre d'observatrice (le cas échéant);
- approuve les rapports intermédiaires et le rapport final;
- surveille et évalue la mise en œuvre du projet de jumelage.

#### **4.2.6 Autres tâches du bénéficiaire**

Les membres du personnel doivent consacrer une partie importante de leur temps au projet de jumelage tout au long de celui-ci. Les membres du personnel de l'administration bénéficiaire participent activement à toutes les activités pertinentes, travaillent en collaboration avec le CRJ et les experts de courte durée, préparent les réunions, les formations, les visites d'étude, etc., et participent à celles-ci. La participation qui est attendue du bénéficiaire doit être détaillée dans la description des activités dans le plan de travail.

En outre, l'administration bénéficiaire sélectionne, pour chaque volet du projet de jumelage, un homologue du responsable de volets, c'est-à-dire un membre de son personnel qui jouera le rôle d'interlocuteur permanent du responsable de volet de l'État membre qui coordonne les activités visant à obtenir un résultat/produit obligatoire spécifique. Le nom et la fonction des homologues des responsables de volets sont communiqués à l'administration contractante au plus tard le jour de la réunion du comité de sélection.

Le bénéficiaire met également à la disposition des États membres toutes les infrastructures nécessaires à la réalisation de leurs missions. Un bureau adéquatement équipé doit en particulier être mis à la disposition du CRJ et de son ou ses assistants dès le jour de leur arrivée. Le bénéficiaire doit fournir gratuitement des salles de réunions et de formation en vue de la mise en œuvre des activités du projet ainsi que des installations de conférence. L'utilisation de locaux différents devant être loués doit être pleinement et dûment justifiée.

L'administration bénéficiaire met également à disposition un membre de son personnel afin d'assister le CRJ jusqu'à l'achèvement de la procédure de sélection et de recrutement du ou des assistant(s) de ce dernier (voir le point 4.1.6.10).

## 4.3 La Commission européenne

### 4.3.1 Observations générales

À la suite de la procédure de sélection (voir le point 2.4), l'État membre sélectionné (ou l'État membre principal, en cas de consortium) reçoit une subvention dont la valeur maximale est précisée dans la fiche de jumelage afin de couvrir les dépenses engagées dans le cadre de la mise en œuvre du projet. La Commission fixe le cadre juridique, financier et réglementaire des projets de jumelage. Ses différents services interviennent en tant que facilitateurs et gardiens d'une application juste, transparente et cohérente des règles de jumelage. Ils doivent notamment assurer une coordination centrale du jumelage et travailler en liaison avec le réseau des PCN de l'État membre et du pays bénéficiaire.

### 4.3.2 L'équipe de coordination du jumelage

La coordination centrale des activités de jumelage est assurée par l'équipe de coordination du jumelage de la DG NEAR, dont les tâches couvrent les éléments suivants:

- assurer la coordination générale, notamment l'établissement et la mise à jour des règles et procédures de jumelage au moyen du manuel de jumelage;
- offrir des conseils lors de la programmation/planification;
- suivre et enregistrer l'autocertification des organismes mandatés;
- fournir aux PCN des États membres des données statistiques sur les projets de jumelage, notamment des indications concernant les prochaines diffusions de fiches de jumelage;
- fournir des données pour la consultation des fiches de jumelage (point 2.1.2) ;
- informer deux fois par an les PCN des États membres des déroulements et des propositions soumis et des résultats de la sélection pour chaque fiche de jumelage diffusée;
- fournir une formation aux CRJ, aux homologues du CRJ et aux CP;
- fournir une formation aux coordinateurs de jumelage au sein des délégations de l'UE et des entités bénéficiaires;
- offrir des conseils au sujet des règles et procédures de jumelage fixées dans le manuel de jumelage aux administrations contractantes, aux PCN des pays partenaires et aux autres parties prenantes, etc.
- organiser les réunions des PCN;
- promouvoir le jumelage et diffuser des informations à ce sujet afin d'assurer sa visibilité, également au sein des institutions de l'UE.

### 4.3.3 Rôle général de la Commission

#### 4.3.3.1 Rôle de la Commission (délégation de l'UE) en gestion directe

En gestion directe, la délégation de l'UE:

- assiste/conseille les administrations bénéficiaires lors de l'élaboration des fiches de jumelage;
  - organise la consultation avec l'unité nationale, l'unité thématique, la DG concernée et l'équipe de coordination du jumelage (point 2.1.2)
- complète l'annexe C9 (ou C9bis), joint les résultats de la consultation sur le projet de fiche (point 2.1.2). Seule l'annexe C9 est envoyée pour publication sur le site internet de la Commission;
- communique la fiche de jumelage aux PCN des États membres, lors de la réception de la référence de la publication;
- reçoit les propositions de jumelage soumises par les États membres;
- notifie les propositions soumises aux PCN des États membres;
- informe l'administration bénéficiaire des modalités de sélection prévues, notamment où et quand les propositions de jumelage reçues pourront être examinées;
- vérifie que les propositions répondent à toutes les exigences prévues (conformité administrative et critères d'éligibilité);
- organise et préside les réunions préparatoires du comité de sélection;
- notifie les résultats de la procédure de sélection et informe tous les PCN des États membres de la proposition sélectionnée ainsi que l'équipe de coordination du jumelage;
- veille à la préparation correcte et en temps opportun du contrat de subvention de jumelage;
- signe le contrat de subvention de jumelage et les éventuels avenants en tant qu'administration contractante et veille à ce que le CP du bénéficiaire paraphe les annexes A1 et A3;
- assiste/conseille les partenaires de jumelage lors de l'élaboration du plan de travail initial et des plans de travail ultérieurs;
- au début du projet, informe les partenaires de jumelage des projets de réforme horizontale de l'administration publique qui ont une influence sur le projet de jumelage;
- effectue les paiements;
- participe aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet;
- approuve les rapports intermédiaires et le rapport final;
- surveille et évalue la mise en œuvre des projets de jumelage;
- introduit la demande de lancement des missions d'évaluation du jumelage.

#### 4.3.2.2 Rôle de la Commission (délégation de l'UE) en gestion indirecte avec contrôle ex ante

En cas de gestion indirecte avec contrôle ex ante, la délégation de l'UE assure les tâches qui lui ont été confiées dans l'accord conclu avec le pays bénéficiaire. La délégation de l'UE se concentre particulièrement sur le contenu de la fiche de jumelage, l'évaluation et la sélection des propositions, le projet de contrat (et les éventuels avenants), le plan de travail détaillé, la gestion financière et l'approbation des rapports. En fonction de l'accord signé avec le

bénéficiaire, la délégation de l'UE exerce ses fonctions, qui **peuvent** notamment être les suivantes:

- diffusion du projet final de la fiche de jumelage dans la boîte aux lettres fonctionnelle de l'équipe de coordination du jumelage à Bruxelles;
- approbation des fiches de jumelage;
- remplissage de l'annexe C9 (ou C9bis), ajout des résultats de la consultation sur le projet de fiche (point 2.1.2). Seule l'annexe C9 (ou C9 bis) est envoyée pour publication sur le site internet de la Commission;
- participation en tant qu'observateur aux réunions de sélection;
- offre d'une assistance/de conseils aux partenaires de jumelage en ce qui concerne l'élaboration du contrat de subvention de jumelage;
- approbation du contrat de subvention de jumelage (conditions particulières) et des éventuels avenants;
- sur demande, offre d'une assistance/de conseils aux partenaires de jumelage lors de l'élaboration du plan de travail initial et des plans de travail ultérieurs;
- approbation des demandes de paiement (si applicable dans le pays bénéficiaire);
- participation en tant qu'observateur aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet;
- approbation des rapports intermédiaires et du rapport final (si applicable conformément aux accords conclus entre l'UE et le bénéficiaire);
- surveillance et évaluation de la mise en œuvre des projets de jumelage;
- introduction de la demande de lancement des missions d'évaluation du jumelage.

#### ***4.3.3.3 Rôle de la Commission (délégation de l'UE) en gestion indirecte avec contrôle ex-post***

En gestion indirecte avec contrôle ex post, la Commission se concentre principalement sur le suivi des progrès accomplis en vue de l'obtention et de la pérennisation des résultats/produits obligatoires, mais peut tout de même offrir un soutien pour faciliter la bonne mise en œuvre des projets de jumelage, si nécessaire.

## **Section 5: la conception et la gestion du projet**

### **5.1 Informations de base dans le contrat de subvention de jumelage**

La fiche de jumelage reflète la situation réelle à un moment donné. Étant donné que les besoins recensés par l'administration bénéficiaire peuvent évoluer, il est important que l'assistance fournie grâce au jumelage soit déployée dès que possible. Tous les acteurs doivent donc concentrer leurs efforts sur la conclusion rapide des étapes préparatoires menant à la signature du contrat de subvention de jumelage et au début de son exécution.

Le contrat de subvention de jumelage est élaboré au moyen d'une série de modèles et comprend les éléments définis au point 3.1.2. L'administration contractante note en particulier qu'il convient uniquement de décider des détails des activités lors de la préparation du plan de travail initial (et de ses mises à jour ultérieures).

Si les résultats/produits obligatoires, tels que détaillés dans la fiche de jumelage, devaient exceptionnellement être adaptés ou affinés, cela doit être reflété dans la description des volets figurant à l'annexe A1 du contrat de subvention de jumelage.

### **5.2 Description des activités dans le plan de travail**

#### **5.2.1 Dispositions générales**

Par souci de clarté, toute référence au « plan de travail initial » doit être comprise en ce sens qu'il s'agit du premier plan de travail évolutif couvrant au moins les six premiers mois.

En ce qui concerne la procédure d'approbation des plans de travail initial et évolutifs et des budgets correspondants, veuillez vous référer au point 3.1.2. Dès son arrivée dans le pays partenaire, le CRJ prend immédiatement contact avec l'administration bénéficiaire afin de définir les premières activités à réaliser en tenant compte de la description générale (logique d'intervention) de l'action figurant à l'annexe A1 du contrat de subvention de jumelage, et en particulier des délais indicatifs pour la réalisation des objectifs des volets (si de tels délais sont prévus). Le CP du bénéficiaire et l'homologue du CRJ doivent être disponibles afin d'offrir un soutien au CRJ et de coopérer avec celui-ci. Il incombe au CP du bénéficiaire de veiller à ce que le CRJ dispose des conditions de travail adéquates pour exercer ses fonctions de manière professionnelle et efficace dès le départ.

Dans les quatre à six semaines suivant l'arrivée du CRJ, celui-ci élabore un plan de travail détaillé pour les six premiers mois d'activité, soit la période couverte par le plan de travail initial.

Jusqu'à ce que le CRJ puisse choisir et engager un ou plusieurs assistants (voir le point 4.1.6.10), l'administration bénéficiaire met également à sa disposition un membre de son personnel afin de le soutenir dans ses tâches quotidiennes.

Le plan de travail initial de 6 mois sert de base à l'élaboration d'un plan de travail évolutif, qui comprend des détails complémentaires sur les activités supplémentaires et/ou clôturées. En tant que document évolutif, le plan de travail doit être régulièrement mis à jour pour y répertorier les progrès accomplis, les évolutions prévues ou imprévues, la disponibilité des experts des États membres et des bénéficiaires, etc., avec toujours comme objectif la réalisation des résultats/produits obligatoires. Les mises à jour initiale et ultérieures du plan de travail sont officialisées lors de chaque réunion trimestrielle du comité de pilotage du projet (voir le point 5.2.4).

Le plan de travail se compose de deux parties: la description des activités dans chaque volet et dans les différentes rubriques budgétaires. Les activités doivent être identifiées par la même référence et le même intitulé dans les deux parties, de sorte que les coûts puissent être associés de manière claire et non ambiguë à chaque rubrique budgétaire et les activités à chaque volet. Les activités à mettre en œuvre doivent être énumérées dans l'ordre afin de constituer ensemble une méthodologie pour l'obtention des résultats/produits obligatoires.

Le plan de travail doit mentionner expressément les entités bénéficiaires concernées par les activités, le personnel responsable de la mobilisation des ressources humaines et logistiques, les ressources financières que devra éventuellement fournir le bénéficiaire et le calendrier des actions à exécuter en parallèle ou en complément des activités réalisées par les experts des États membres.

Afin de renforcer les capacités à long terme de l'administration bénéficiaire, le plan de travail doit inclure des activités visant à améliorer la préparation des documents officiels, comme des documents d'orientation pour une nouvelle législation, des analyses d'impact, des consultations des parties prenantes internes et externes, etc.

### **5.2.2 Le plan de travail initial**

Le plan de travail initial constitue la base d'une mise en œuvre efficace et en temps opportun de l'ensemble du projet. Le CRJ et son homologue y consacrent le temps et les efforts nécessaires, avec le soutien actif de l'État membre et du bénéficiaire. Si nécessaire et afin d'accélérer la préparation du plan de travail initial, le ou les chefs de projet de l'État membre et/ou les responsables de volet et un membre du personnel de soutien peuvent se rendre dans le pays bénéficiaire afin de participer à des réunions avec leurs homologues (lors de telles activités, le ou les chefs de l'État membre sont considérés comme des experts de courte durée). Les missions peuvent être couvertes par le budget du projet même si elles ne sont pas associées à une activité liée aux résultats/produits obligatoires, à condition qu'elles aient été convenues avec l'administration contractante et budgétisées dans le contrat de subvention de jumelage. Dans le cadre de la préparation du contrat, l'État membre doit informer l'administration contractante de ses intentions en la matière.

La période de six mois couverte par le plan de travail initial représente un minimum. L'État membre et le bénéficiaire peuvent prolonger cette période lorsque des informations pertinentes sont déjà disponibles et qu'il est possible de programmer les activités à long terme. Cela pourrait être le cas, par exemple, pour des activités à mettre en œuvre successivement sur une période plus longue.

Le plan de travail initial doit définir les indicateurs et les critères de référence permettant de mesurer les performances dans chaque volet du projet.

Il comprend également un plan de communication et de visibilité (voir le point 5.7) qui doit faire l'objet d'un accord entre la délégation de l'UE et le bénéficiaire.

Dès que le plan de travail est finalisé, le CRJ demande à l'administration contractante d'organiser la première réunion du comité de pilotage du projet et présente les activités prévues pour les six premiers mois. Il est ensuite signé par les chefs de projet du bénéficiaire et de l'État membre. Le plan de travail initial doit veiller à ce que la mise en œuvre des activités puissent débiter au plus tard trois mois après la date de l'entrée en fonction du CRJ.

Si cela est justifié et convenu, les activités (missions d'experts, réunion de lancement, etc.) peuvent avoir lieu avant la signature du plan de travail initial. Dans ce cas, une lettre d'accompagnement doit être traitée. Les activités couvertes par cette lettre d'accompagnement seront prises en considération au moment de convenir du plan de travail initial lors du premier comité de pilotage.

En ce qui concerne l'ensemble des activités incluses dans le plan de travail, notamment la réunion de lancement, les chefs de projet du bénéficiaire et de l'État membre veillent à ce que tous les coûts exposés ou indemnisés soient justifiés et éligibles.

### **5.2.3 Le plan de travail évolutif**

Tout en assurant la mise en œuvre des activités conformément au plan de travail initial, le CRJ planifie progressivement l'enchaînement et le calendrier des activités à venir. Cela doit se faire sur une perspective de six mois, en offrant à tous les acteurs un délai raisonnable pour respecter leurs engagements, mais sans perdre de vue l'enchaînement des différents volets et la nécessité d'obtenir les résultats/produits obligatoires en temps voulu.

Vers la fin du trimestre suivant la première réunion du comité de pilotage du projet, le CRJ prépare un plan de travail mis à jour, le plan de travail évolutif, qui contient des détails sur les activités à réaliser dans les trois mois à venir, le partage avec tous les membres du comité de pilotage et organise une deuxième réunion du comité. Le plan de travail mis à jour doit analyser les progrès accomplis et les résultats obtenus sur la base des indicateurs de mesure des performances dans chaque volet du projet et, si nécessaire, redéfinir ces indicateurs.

Le comité de pilotage du projet examine le plan de travail évolutif et en discute. Après avoir pris en considération les commentaires et observations de l'administration contractante et, le cas échéant, de la délégation de l'UE, les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire signent le plan de travail mis à jour qui est joint au rapport trimestriel. Le plan de travail évolutif mis à jour reflète les changements ayant eu lieu au cours de la période précédant la réunion du comité de pilotage.

La même procédure pour la mise à jour du plan de travail évolutif est appliquée tout au long de la mise en œuvre du projet.

Le plan de travail évolutif ne peut inclure de modifications qui ne sont pas conformes au contrat de subvention de jumelage ou d'autres modifications qui peuvent être considérées comme importantes selon les critères présentés au point 5.9 et pour lesquelles un avenant est nécessaire.

Le plan de travail évolutif est valable pour une période minimale de six mois, mais, si les chefs de projet sont confiants, il peut également couvrir une période plus longue ou même l'entièreté du projet.

#### **5.2.4 Le comité de pilotage du projet**

La mise en œuvre de chaque projet de jumelage est supervisée par un comité de pilotage du projet, qui est composé de l'administration contractante, de la délégation de l'UE (le cas échéant), du chef de projet de l'État membre, du ou des chefs de projet de l'État membre junior (en cas de consortium), du chef de projet du bénéficiaire ainsi que du CRJ et de son homologue. Les responsables de volets de l'État membre et leurs homologues du pays bénéficiaire doivent participer aux débats portant sur des sujets relevant de leurs compétences. Si les responsables de volets de l'État membre ne sont pas présents dans le pays partenaire en vue de la mise en œuvre des activités du projet au moment de la réunion, ils peuvent participer par visioconférence ou téléconférence. Le PCN de l'État membre et le PCN du bénéficiaire sont libres de participer aux réunions du comité de pilotage du projet à leurs frais. En accord avec les présidents, les responsables de volets de l'État membre prenant part au projet (s'ils sont présents dans le pays) devraient être invités à participer au comité de pilotage en tant qu'observateurs, sans qu'aucun coût ne soit imputé au budget du jumelage, si cela est jugé approprié.

D'autres entités concernées devraient être invitées aux réunions, en tenant compte de la situation générale en matière de réforme dans le pays partenaire, afin d'assurer la cohérence et la coordination entre le projet et d'autres actions, en particulier les efforts de réforme horizontale de l'administration publique en cours et les activités sectorielles pouvant avoir une influence sur le projet.

Le comité de pilotage du projet, convoqué par le CRJ, se réunit tous les trimestres et est coprésidé par le chef de projet de l'État membre et le chef de projet du bénéficiaire. Si la réunion doit être reportée de plus de deux semaines en raison d'une période de congé, elle est organisée avant cette période de congé.

Parmi les tâches principales du comité de pilotage figurent la vérification des progrès accomplis et des résultats obtenus en matière de bonne coordination entre les acteurs, la finalisation des rapports intermédiaires trimestriels (voir le point 5.5.2) et l'examen du plan de travail mis à jour et de tout CV d'expert participant à la mise en œuvre des activités à venir. Le projet de plan de travail mis à jour est préparé par le CRJ, qui le transmet à tous les membres du comité de pilotage du projet au moins deux semaines avant la réunion.

Au vu des responsabilités importantes du comité, les membres (et les observateurs, le cas échéant) doivent veiller à assister aux réunions dans leur entièreté. Si un plan de travail mis à jour ne peut être approuvé lors d'une réunion trimestrielle normale, une nouvelle réunion sera programmée dans les quinze jours. S'il n'est toujours pas possible de parvenir à un accord, l'administration contractante et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) décident s'il serait utile d'organiser une troisième réunion dans les quinze jours afin d'approuver le plan de travail mis à jour ou s'il doit être mis fin à la mise en œuvre du projet. Si un accord ne peut toujours pas être conclu au sujet du plan de travail lors de la troisième réunion, le projet est considéré comme arrêté et les règles énoncées au point 5.10 s'appliquent.

#### **5.2.5 Volets et activités**

L'obtention des résultats obligatoires dépend de la cohérence, de la continuité et de la bonne mise en œuvre d'un certain nombre d'activités. Ces activités sont énumérées dans chaque volet. Chaque résultat/produit obligatoire correspond à un volet. Un responsable de volet de

l'État membre et son homologue du pays bénéficiaire doivent être désignés pour chaque volet du projet de jumelage.

Habituellement, les activités mises en œuvre dans le cadre d'un projet de jumelage comprennent des missions d'experts, des séminaires, des ateliers, des formations et des visites d'étude. S'il y a lieu, des stages peuvent être organisés à l'intention des fonctionnaires du bénéficiaire au sein des administrations de l'État membre.

Étant donné que les projets de jumelage s'inscrivent généralement dans un effort de réforme plus large, plusieurs activités parallèles et/ou complémentaires sont menées par le bénéficiaire. Celles-ci ne sont pas couvertes par le budget du projet de jumelage. Lorsque le projet de jumelage soutient l'élaboration des politiques et de la législation, et en particulier l'alignement sur l'acquis de l'Union, les activités parallèles et/ou complémentaires peuvent également porter sur une approche de l'élaboration des politiques et de la législation inclusive et fondée sur des éléments de preuve, conforme à la législation et aux procédures du bénéficiaire.

Des contributions du secteur privé peuvent **exceptionnellement** s'avérer nécessaires lorsque les administrations publiques ne peuvent fournir une expertise spécifique.

Aucune indemnisation n'est octroyée à l'État membre sur le budget du jumelage pour l'organisation de stages ou de visites d'étude. Ces activités doivent être justifiées au regard des résultats/produits obligatoires à atteindre, limitées dans le temps, réservées à un petit nombre de fonctionnaires du bénéficiaire, soigneusement sélectionnées par les administrations bénéficiaires en consultation avec le CRJ et approuvées par la délégation de l'UE (le cas échéant).

Comme pour toutes les activités, la décision d'inclure des stages ou des visites d'étude dans le plan de travail doit être spécifiquement justifiée au regard des résultats/produits obligatoires à atteindre.

Les frais de déplacement et l'indemnité journalière liés à la participation de l'administration du pays partenaire aux voyages d'étude et/ou aux stages peuvent être couverts par le budget du projet.

## 5.3 Objectifs, délais, durée et analyse des risques

### 5.3.1 Définition des objectifs du projet

Il convient de définir des objectifs pour le projet de jumelage dans son ensemble et pour chaque volet. La réalisation effective des objectifs représente un aspect important du suivi régulier (voir le point 5.6) et fait l'objet d'une attention particulière dans la partie narrative des rapports intermédiaires (voir le point 5.5.2).

Le plan de travail initial et le plan de travail évolutif indiquent clairement tous les objectifs dont la réalisation est liée aux activités présentées et précisent dans quel ordre et la date à laquelle ils doivent être réalisés. Les objectifs doivent être concrets et précis afin de permettre une évaluation de leur réalisation qui ne puisse être contestée.

### **5.3.2 Délais**

Le délai accordé pour la réalisation de chaque volet est défini lors de la préparation du plan de travail initial et de ses mises à jour ultérieures. Certains volets peuvent être réalisés en parallèle, tandis que pour d'autres, d'autres volets et/ou activités devront d'abord être réalisés dans le cadre de projets mis en œuvre en parallèle par d'autres acteurs (autres donateurs, autres parties de l'administration bénéficiaire, etc.). Le plan de travail initial et ses mises à jour ultérieures doivent indiquer clairement l'ordre des activités.

### **5.3.3 Durée**

Chaque projet de jumelage est caractérisé par une période d'exécution et une période de mise en œuvre.

La période d'exécution correspond à la durée totale légale du contrat de subvention de jumelage. Elle commence à la date à laquelle l'administration contractante notifie l'achèvement de la procédure de signature (voir le point 3.3) et se termine trois mois après la fin de la période de mise en œuvre.

La période de mise en œuvre correspond à la période de temps affectée à la réalisation des activités et à l'obtention des résultats/produits obligatoires. Elle démarre avec la date de l'entrée en fonction du CRJ et se poursuit pendant le nombre de mois indiqués à l'article 2.2 des conditions particulières. Au terme de la période de mise en œuvre, les partenaires de jumelage doivent rédiger et présenter le rapport final (voir le point 5.5.3), la demande de paiement final et le rapport de vérification des dépenses (voir le point 5.5.4). Ces documents sont soumis à l'administration contractante avant la fin de la période d'exécution du projet de jumelage.

Dans tous les cas, l'exécution d'un projet de jumelage doit respecter les délais fixés dans la convention de financement au titre de laquelle le projet est financé.

### **5.3.4 Analyse des risques**

Afin d'anticiper et éventuellement d'éviter les problèmes qui pourraient survenir durant la mise en œuvre d'un projet de jumelage, tous les partenaires, et en particulier le CRJ et les CP, doivent avoir pleinement connaissance des hypothèses, des contraintes et des risques associés aux activités. Le plan de travail doit donc contenir une analyse des risques avec des références explicites à tous les aspects pouvant avoir une influence sur la mise en œuvre optimale de chaque activité, en suggérant des solutions possibles et/ou des mesures de précaution.

## **5.4 Responsabilités en matière de gestion du projet de jumelage**

### **5.4.1 Administrations du bénéficiaire et de l'État membre**

Les administrations du pays partenaire et de l'État membre s'engagent conjointement à obtenir les résultats/produits obligatoires. Chaque chef de projet est responsable des activités attribuées à son administration dans le plan de travail et doit donc avoir autorité sur les ressources humaines et matérielles mises à disposition. Les responsabilités du CP de l'État membre et du CP du bénéficiaire, notamment la gestion des finances et de la logistique

nécessaire à l'organisation et à la mise en œuvre des activités décrites dans le plan de travail, sont définies pour chaque activité. Le CRJ et son homologue soutiennent les chefs de projet dans la coordination et la gestion du projet de jumelage.

Le comité de pilotage du projet joue un rôle clé pour assurer la bonne coordination du projet (voir le point 5.2.4).

#### **5.4.2 Projets avec un consortium d'États membres**

La constitution d'un consortium d'États membres peut être bénéfique dans le cadre de la mise en place des activités, même si la gestion du projet peut devenir plus complexe. Afin de s'adapter à ce degré plus élevé de complexité, l'accord de consortium doit être suffisamment détaillé en ce qui concerne la répartition des tâches et le rôle des partenaires. Il devrait également couvrir les aspects financiers, en particulier les modalités de transfert des fonds entre les membres du consortium, étant donné que tous les paiements sont effectués sur le compte de l'État membre principal.

Si le CP de l'État membre assume la responsabilité générale de la préparation du plan de travail initial et de ses mises à jour ultérieures (plans de travail évolutifs), les chefs de projets juniors doivent fournir tout le soutien nécessaire et doivent être consultés au sujet de la contribution de leur État membre à la mise en œuvre du projet de jumelage.

Le budget du projet de jumelage peut couvrir le coût de la participation des chefs de projet juniors (qui sont alors considérés comme des experts de courte durée) aux réunions avec l'administration bénéficiaire qui portent sur la préparation du plan de travail initial, ainsi qu'aux réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet.

Tout désaccord éventuel résultant de l'accord de consortium ne concerne que les parties ayant signé l'accord.

Le plan de travail initial et les plans de travail évolutifs doivent préciser les responsabilités de chaque partenaire du consortium dans les différents volets du projet et délimiter clairement les missions de chacun, le calendrier et les ressources affectées à chaque tâche (conformément à la ventilation des coûts par rubrique budgétaire et en lien avec les activités reprises dans chaque volet).

#### **5.4.3 Contributions exceptionnelles d'autres États membres ou d'un autre pays partenaire**

Lorsque cela est justifié et approprié, le CP de l'État membre peut, en accord avec le CP du bénéficiaire, déléguer la réalisation de certaines activités spécifiques à un autre État membre. Il n'est pas nécessaire de signer un accord de consortium lorsqu'une administration publique ou un organisme mandaté de n'importe quel État membre ne fait que fournir des experts dans le cadre d'une telle participation spécifique à un projet de jumelage (par exemple en accueillant des stagiaires du pays bénéficiaire, en organisant un atelier ou une mission d'experts, en dispensant une formation spécialisée, etc.). Dans ce cas, les experts concernés contribuent au projet de jumelage sous l'autorité et la responsabilité du CP de l'État membre, qui doit garantir leur disponibilité et définir les détails de leur participation.

En outre, suite à l'accord entre le CP de l'État membre, le CP du bénéficiaire et l'administration contractante, il est possible d'inclure des experts sélectionnés dans un autre pays partenaire pour participer en tant que conférencier ou expert dans des activités

sélectionnées, où ce type d'expérience pourrait être considéré comme particulièrement pertinent pour la réalisation des résultats obligatoires du projet d'une manière durable.

#### **5.4.4 Gestion logistique et comptabilité**

La gestion et la comptabilité d'un projet de jumelage nécessitent un système de soutien auquel l'État membre doit consacrer une quantité adéquate de ressources administratives. Les tâches à effectuer dans ce contexte sont essentiellement de deux types:

##### *Gestion logistique*

Cette catégorie comprend l'organisation des déplacements et la fourniture d'un soutien organisationnel général au CP, au CRJ et à tous les experts de courte durée, ainsi que l'organisation de séminaires, de visites d'étude, etc.

##### *Fonctions de gestion financière*

Cette catégorie comprend la comptabilité, la facturation et la gestion des fonds du projet conformément au contrat et aux plans de travail, ainsi que la gestion de tous les documents justifiant les postes de dépense requis par le contrat de subvention de jumelage.

L'administration bénéficiaire prévoit elle aussi les ressources nécessaires à la gestion logistique d'un projet de jumelage et assure la disponibilité de fonds suffisants pour les activités interdépendantes actuelles et futures réalisées au titre du processus de réforme dans le cadre duquel le projet de jumelage s'inscrit. Cela s'inscrit dans la contribution fournie par le bénéficiaire en vue de la bonne mise en œuvre du projet.

L'État membre et l'administration bénéficiaire assument l'entière responsabilité de leur participation respective à la gestion générale, logistique et financière en rapport avec la mise en œuvre du projet de jumelage.

Il est à noter que le CRJ ne doit pas se voir confier de tâches générales de gestion logistique et financière.

Dans le cas où l'État membre prévoirait d'utiliser une autre administration publique ou un autre organisme mandaté (point 4.1.4.2) pour assurer la gestion financière et logistique, y compris les fonctions de paiement, cet organisme doit être mentionné dans le contrat (dans les conditions particulières).

## **5.5 Exigences en matière de rapports (voir annexe A7 – section 5)**

## **5.6 Suivi et évaluation**

L'administration contractante examine régulièrement la mise en œuvre du projet parmi d'autres, notamment en participant aux réunions du comité de pilotage. Lorsque la délégation de l'UE n'est pas l'administration contractante, elle doit coordonner l'approche en matière de suivi avec l'administration contractante dans le cadre de leurs accords relatifs au suivi.

Le suivi repose sur les indicateurs définis lors de la conception/proposition du projet de jumelage<sup>11</sup> et/ou définis dans le plan de travail initial et les plans de travail ultérieurs et est réalisé en accord avec l'État membre et le pays bénéficiaire. Les constatations ayant fait l'objet d'une discussion lors des réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet doivent également être examinées. Cet examen peut donner lieu à des ajustements de l'approche (en matière de mise en œuvre) et/ou à une réorientation de l'ensemble du projet ou, dans des cas extrêmes, à sa suspension ou à son arrêt.

La mise en œuvre des projets de jumelage peut également être évaluée au moyen d'autres activités de suivi menées soit dans le cadre du dialogue politique et des comités de suivi de l'assistance financière de l'UE, soit dans le cadre de structures sectorielles de suivi établies dans le pays partenaire.

À intervalles réguliers, la Commission mandatera en outre des experts indépendants pour évaluer les projets de jumelage en fonction des thèmes, des pays ou des aspects techniques. Dans ce cas, l'article 8 des conditions générales du contrat de jumelage s'applique. Ces évaluations suivront les lignes directrices de la DG NEAR sur l'établissement d'un lien entre la planification/programmation, le suivi et l'évaluation.

Dans le cas où l'administration contractante et/ou la délégation de l'UE souhaiteraient recevoir de la part du CRJ une contribution appuyant leurs pratiques générales de suivi et/ou de potentielles contributions à l'appui du dialogue politique, le CRJ doit fournir ces contributions.

## 5.7 Visibilité et communication du projet de jumelage

Les partenaires généraux de mise en œuvre dont le projet bénéficie d'un financement partiel ou total de la Commission ont pour obligation contractuelle d'assurer la visibilité de ce financement. Quels que soient la taille, la portée ou les objectifs de l'action, l'emblème de l'UE doit être affiché en évidence sur tous les documents produits dans le cadre du projet, et le soutien financier de l'UE doit être explicitement mentionné.

Afin de faciliter le respect de cette obligation, la Commission a publié en 2022 un « manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'UE »<sup>12</sup>, qui doit être observé et appliqué à l'ensemble des contrats conclus à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022.

En outre, les responsables de l'information et de la communication au sein des délégations de l'UE doivent être consultés pour toute action de communication ou de visibilité, qui doit recevoir leur approbation (même en cas de gestion indirecte avec contrôle ex ante ou ex post).

Le plan de communication et de visibilité doit être approuvé par les deux chefs de projet, notamment dans le plan de travail initial, et doit être régulièrement mis à jour comme le reste du plan de travail. Les coûts liés à la mise en œuvre du plan peuvent être couverts par le budget du projet de jumelage. Le coût de ce plan peut au maximum représenter 3 % du budget général du projet de jumelage.

---

<sup>11</sup> Il convient de noter qu'en fonction des besoins spécifiques, des indicateurs supplémentaires peuvent être définis.

<sup>12</sup> [https://international-partnerships.ec.europa.eu/knowledge-hub/communicating-and-raising-eu-visibility-guidance-external-actions\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/knowledge-hub/communicating-and-raising-eu-visibility-guidance-external-actions_en)

Le modèle de plan de communication et de visibilité est joint à l'annexe C19.

## 5.8 Résolution des problèmes

Si des difficultés surviennent au cours de la mise en œuvre d'un projet de jumelage, il incombe aux chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire de trouver une solution. Le CRJ et son homologue soutiennent les chefs de projet dans leurs efforts.

Si les difficultés risquent d'avoir une incidence sur la réussite globale du projet, des actions immédiates doivent être prises: un des deux CP peut informer l'administration contractante et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) afin qu'elles examinent ensemble la situation et parviennent à un accord sur la marche à suivre.

Les PCN de l'État membre et du bénéficiaire sont censés aider à trouver une solution viable. Dans les situations les plus complexes et lorsqu'aucun accord n'a pu être trouvé, il est possible de faire appel à l'équipe de coordination du jumelage.

## 5.9 Modification du contrat de subvention de jumelage et du plan de travail (voir annexe A7 – section 2)

### 5.10 Suspension et résiliation

#### 5.10.1 Suspension de la mise en œuvre du projet de jumelage

Conformément aux conditions générales (article 11.2 à 11.7), les parties au contrat peuvent, dans des circonstances exceptionnelles, suspendre la mise en œuvre du projet. La partie contractante à l'initiative de la suspension du projet notifie immédiatement l'autre partie en précisant les raisons de sa décision et en indiquant la durée probable de la suspension. La délégation de l'UE (le cas échéant), le PCN de l'État membre, le PCN du bénéficiaire et l'équipe de coordination du jumelage en sont informés au même moment.

L'administration bénéficiaire peut demander une suspension de la mise en œuvre du projet dans des circonstances exceptionnelles. La demande de suspension doit être adressée à l'administration contractante. Elle doit préciser les raisons de la suspension et indiquer la durée probable. L'administration contractante prend une décision conformément aux articles 11.4 à 11.7 de l'annexe A2.

La suspension prend effet à partir de la date de sa notification jusqu'à la date fixée par l'administration contractante lors de la notification de l'ensemble des parties prenantes. Les coûts exposés durant la période de suspension ne peuvent être financés sur le budget du projet de jumelage, à moins qu'un engagement irrévocable n'ait été pris avant la date de notification de la suspension.

#### 5.10.2 Résiliation du contrat de subvention de jumelage

Conformément aux dispositions des articles 7.1.5 et 7.1.6 des conditions particulières et de l'article 12 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage, les parties

contractantes peuvent résilier le contrat à tout moment moyennant un préavis écrit de trois mois adressé à l'autre partie, avec copie à l'administration bénéficiaire, à la délégation de l'UE (le cas échéant), au PCN de l'État membre, au PCN du bénéficiaire et à l'équipe de coordination du jumelage. Le préavis mentionne les motifs de la décision de résilier le contrat de subvention de jumelage.

L'administration bénéficiaire peut également résilier le contrat de subvention de jumelage par notification formelle à l'administration contractante et à l'État membre trois mois avant la date de résiliation, avec copie à la délégation de l'UE, au PCN de l'État membre, au PCN du bénéficiaire et à l'équipe de coordination du jumelage. La notification mentionne les motifs de la décision de résilier le contrat de subvention de jumelage.

Quelles que soient les raisons de la résiliation et de la partie à l'initiative de celle-ci, aucun coût exposé après la date de résiliation ne peut être éligible au financement sur le budget du projet de jumelage, à l'exception des coûts réellement exposés ou irrévocablement engagés (y compris les obligations contractuelles vis-à-vis du personnel) jusqu'à la date de résiliation incluse. Si les résultats/produits obligatoires n'ont pas été obtenus, la Commission peut décider de demander le recouvrement de tous les fonds alloués au projet.

## 5.11 Durabilité et missions d'évaluation du jumelage

### 5.11.1 Durabilité

Lors de la mise en œuvre du projet, l'État membre assure le transfert de l'expertise du secteur public nécessaire pour obtenir les résultats/produits obligatoires au sein de l'administration bénéficiaire. Les résultats/produits obligatoires doivent être pleinement conformes et contribuer aux efforts en matière de réforme générale de l'administration publique dans le pays partenaire.

Dès que le projet aura été totalement mis en œuvre et que les résultats/produits obligatoires auront été obtenus, ces réalisations devront être maintenues et développées par l'administration bénéficiaire. Il appartient explicitement à l'administration bénéficiaire d'assurer l'incidence à long terme du projet de jumelage.

Concrètement, cela signifie que le bénéficiaire doit porter une attention particulière à l'amélioration de l'administration publique, en particulier en ce qui concerne les services publics et la gestion des ressources humaines, l'élaboration des politiques et les structures de coordination, les structures soutenant l'obligation de rendre compte (organisation de l'administration), les structures pour la prestation de services et la gestion des finances publiques (éléments repris dans le programme horizontal de réforme de l'administration publique), et ce afin que les résultats du jumelage ne soient pas compromis par les initiatives/la mise en œuvre d'autres politiques dans l'administration bénéficiaire inhérentes au système. Outre cette exigence concernant la position générale de l'administration bénéficiaire et la volonté politique en faveur de la réforme de l'administration publique, les chefs de projet de l'État membre et du pays bénéficiaire doivent fournir les bases nécessaires à la viabilité de leurs réalisations conjointes au niveau concret de la mise en œuvre du projet.

Afin d'assurer la durabilité:

- les partenaires de jumelage veillent à ce que toute législation (en particulier son alignement sur l'acquis de l'Union), structure organisationnelle, procédure et tout profil d'emploi élaborés dans le cadre du projet de jumelage le soient en suivant une approche inclusive et fondée sur des éléments de preuve. Les propositions d'actions et législatives doivent être étayées au minimum par des analyses d'impact élémentaires (réglementaires, fiscales) et les acteurs internes et externes doivent être consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays partenaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires durant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation;
- les partenaires de jumelage veillent à ce que le matériel de formation soit de qualité suffisante; il doit être élaboré par des professionnels et être facilement accessible pour une utilisation ultérieure;
- pendant le projet de jumelage, les fonctionnaires de l'administration bénéficiaire recevant la formation dispensée par les experts de l'État membre sont chargés de la formation ultérieure de leurs collègues (formation de formateurs) et doivent généralement participer activement au suivi grâce, par exemple, à des exercices de simulation, des formulaires d'évaluation à compléter, etc. S'il y a lieu, les programmes de formation peuvent être intégrés au programme de l'institut ou des instituts de formation national;
- en vue d'assurer la diffusion efficace des résultats, les partenaires de jumelage organisent un séminaire bien structuré à la fin de la mise en œuvre du plan de travail lors duquel sont présentés les résultats concrets et leurs répercussions pratiques sur le suivi par l'administration bénéficiaire et ses fonctionnaires;
- l'administration bénéficiaire trouve les moyens appropriés (y compris, entre autres, des incitations, des accords écrits avec le personnel bénéficiant d'une formation, la rédaction de manuels, la création de réseaux) afin de garantir le maintien des membres de son personnel à leur poste actuel et ainsi éviter une perte du savoir-faire acquis dans l'administration pendant le projet de jumelage;
- dans le rapport final, les partenaires de jumelage intègrent des recommandations concrètes et des stratégies pour maintenir les résultats/produits obligatoires obtenus dans l'administration bénéficiaire.

Au-delà du projet de jumelage proprement dit, les partenaires de mise en œuvre, et plus particulièrement l'administration bénéficiaire, peuvent solliciter une assistance ultérieure en matière de renforcement des institutions pour consolider et amplifier les résultats du jumelage (par exemple, par l'intermédiaire de TAIEX, de l'initiative SIGMA avec l'OCDE, ou d'autres projets bilatéraux avec l'État membre participant au projet de jumelage ou avec d'autres États membres).

### **5.11.2 Missions d'évaluation du jumelage**

Chaque projet de jumelage fait l'objet, en principe entre six à quinze mois qui suivent sa finalisation, d'une mission d'évaluation du jumelage. Cette mission vise à rendre compte de la préservation et de la durabilité des résultats/produits obligatoires obtenus. L'objectif général consiste à évaluer si les réalisations du projet de jumelage persistent et si elles ont eu des

répercussions permanentes et durables. Une mission d'évaluation du jumelage devrait aussi tirer des enseignements et recommander des améliorations pour la gestion des projets de jumelage dans un pays/secteur donné.

Une mission d'évaluation du jumelage doit se concentrer sur les évolutions survenues après l'achèvement du projet de jumelage. Elle analyse la situation dans le domaine/secteur du projet, en la comparant à la situation à la fin de la mise en œuvre du projet, qui est considérée comme référence pour toute évolution future. La portée de l'analyse est déterminée par les résultats/produits obligatoires du projet de jumelage et par le développement global du secteur. Les résultats de la mission d'évaluation du jumelage peuvent servir à informer la programmation future de l'aide de l'UE dans le secteur concerné.

En règle générale, une mission d'évaluation du jumelage est réalisée sous la direction d'un expert en évaluation de jumelage, c'est-à-dire un expert issu d'une administration publique ou d'un organisme mandaté d'un État membre qui n'est pas l'État membre principal ou un État membre junior du projet concerné.

Le ou les experts en évaluation de jumelage devraient de préférence être d'anciens CRJ, chefs de projet ou anciens responsables de volets/experts de courte durée de projets de jumelage similaires. Dans le cas où aucun expert possédant une expérience en matière de jumelage et issu d'un projet similaire ne pourrait être trouvé ou ne serait disponible, un expert TAIEX disposant d'une connaissance du secteur relatif au projet sera sélectionné.

Pour tout ou partie de la mission, il peut être assisté et accompagné d'une équipe de personnes ayant participé au projet concerné:

- le CRJ, qui doit toujours être associé à la mission d'évaluation du jumelage;
- l'homologue du CRJ dans le pays bénéficiaire;
- le chef de projet de l'État membre (s'il y a lieu et s'il est disponible);
- le chef de projet du pays bénéficiaire (ou le fonctionnaire qui pourrait l'avoir remplacé en cette qualité);
- le gestionnaire d'activités de la délégation de l'UE et/ou de l'administration contractante qui a suivi le projet ou s'occupe du secteur concerné (ou la personne qui pourrait l'avoir remplacé en cette qualité).

Si l'ancien CRJ et/ou son homologue dans le pays bénéficiaire ne sont pas disponibles, ils sont remplacés au cas par cas par l'unité «Renforcement des institutions», en étroite collaboration avec le chef de projet principal de l'État membre et le pays bénéficiaire ayant mis en œuvre le projet évalué.

L'expert en évaluation de jumelage est chargé de l'élaboration du rapport d'évaluation la mission de jumelage. Le rapport, que l'expert en évaluation de jumelage distribue en temps utile à tous les membres de l'équipe d'évaluation du jumelage, rappelle les résultats/produits obligatoires du projet (et, le cas échéant, d'autres éléments livrables) ainsi que les recommandations formulées dans le rapport final. L'expert en évaluation de jumelage rédige le rapport.

Un ensemble de lignes directrices et le modèle du rapport figurent sur la page web consacrée au jumelage, à l'adresse: [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning_en)

Les missions d'évaluation du jumelage sont organisées en tant qu'événements TAIEX<sup>13</sup> et leurs coûts sont couverts par le budget de cet instrument. Si un CRJ qui assure la mise en œuvre d'un projet de jumelage est mis à disposition par ce projet, seuls les frais de déplacement et les indemnités journalières seront couverts par le budget TAIEX. La demande de lancement d'une mission d'évaluation du jumelage est introduite par la délégation de l'UE concernée et/ou d'autres entités participant à l'évaluation des résultats de l'assistance de l'UE. Les rapports finaux élaborés dans le cadre de la mission seront inclus dans une base de données d'évaluation et accessibles à toute personne participant à la mise en œuvre du projet.

Il est vivement recommandé de demander la mission d'évaluation du jumelage au moment de l'approbation du rapport final.

Les missions d'examen de jumelage peuvent être demandées par le personnel de la délégation de l'UE à l'aide du lien suivant : Formulaire de demande (europa.eu). Elles seront organisées par le siège de la DG NEAR via l'instrument TAIEX.

## 5.12 Protection des données et déclaration de confidentialité

L'Union européenne est chargée de la coordination générale et de la promotion du jumelage. En cette qualité, la Commission est informée des coordonnées professionnelles (identité, situation professionnelle, coordonnées professionnelles, curriculum vitae, etc.) de tous les experts de jumelage, à savoir:

- le CRJ, les experts de courte durée proposés et nommés par les administrations participantes de l'État membre pour le transfert de l'expertise du secteur public, le ou les chefs de projet et les agents ayant signé le contrat de subvention du jumelage;
- le pays partenaire et le personnel du bénéficiaire participant à la mise en œuvre des projets;
- les PCN pour le jumelage désignés par chaque administration de l'État membre et chaque pays partenaire.

Les données sont également rassemblées et publiées sur le site internet consacré au jumelage ou sur d'autres supports accessibles au public pour la promotion et le développement du jumelage, qui peuvent par exemple cibler d'autres entités éventuellement intéressées.

Ces données sont enregistrées et traitées conformément au Règlement (UE) 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions,

---

<sup>13</sup> TAIEX (Assistance technique et échange d'informations) est un instrument destiné à fournir une assistance technique à court terme pour le rapprochement/la mise en œuvre et l'application de l'acquis de l'UE ainsi que pour le développement des infrastructures administratives requises. À l'heure actuelle, tous les pays relevant de l'IAP et de l'IEV bénéficient de l'assistance de TAIEX. Pour plus d'informations, voir <http://ec.europa.eu/taieux/>.

organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le Règlement (CE) n° 45/2001 et la décision n° 1247/2002/CE.

Conformément aux dispositions de ce règlement, une *déclaration de confidentialité* spécifique peut être consultée par le public sur le site Internet suivant:

[https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/document/download/26347645-8390-42d4-b43d-6690f66e4b37\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/document/download/26347645-8390-42d4-b43d-6690f66e4b37_en).

## **Section 6: le budget du projet de jumelage**

### 6.1 Le budget du projet de jumelage

#### **6.1.1 Observations générales (voir annexe A7 – sous-section 1.1)**

#### **6.1.2 Structure du budget (voir annexe A7 – sous-section 1.2)**

### 6.2 Coûts éligibles (voir annexe A7 – section 3)

## Section 7: la gestion et le contrôle financiers

### 7.1 Remarques spécifiques relatives à l’outil de jumelage

Tous les aspects réglementant les flux financiers entre les parties contractantes sont définis dans les documents contractuels, en particulier les conditions générales et les conditions particulières.

Si, en règle générale, l’organisme payeur dans les projets de jumelage est l’administration contractante, d’autres accords locaux conclus entre l’UE et le pays partenaire peuvent donner à la délégation de l’UE le rôle d’organisme payeur, également en gestion indirecte.

Les procédures de paiement respectent les dispositions des conditions générales. L’option 2 de l’article 15.1 est suivie en cas de jumelage standard et l’option 1 en cas de jumelage léger. Des procédures spécifiques de paiement applicables aux jumelages légers sont présentées au point 8.5.

Les paiements sont toujours réalisés par l’entité de l’État membre signant le contrat de subvention de jumelage, sauf disposition contraire dans ledit contrat. Le CRJ est responsable de la gestion financière journalière de ses allocations personnelles et de ses relevés de dépenses. Le CP de l’État membre doit intégrer le rapport du CRJ dans l’état financier du projet qu’il soumet chaque trimestre au comité de pilotage du projet. Il doit arrêter dès le départ le format du rapport financier et instruire le CRJ en conséquence, afin que celui-ci livre les rapports sous une forme compatible avec l’état financier du projet.

À l’exception du versement du premier préfinancement, déclenché par la notification de la signature du contrat de subvention de jumelage, tous les paiements nécessitent la soumission d’une demande de paiement. Le formulaire est joint à l’annexe A5 du contrat de subvention de jumelage et doit porter la signature originale du CP de l’État membre. Les paiements sont effectués dans le délai maximal fixé dans le contrat de subvention de jumelage conformément à l’article 15.4 des conditions générales, sauf mention contraire dans les conditions particulières.

Conformément à l’article 17.3 des conditions générales du contrat, qui reflète l’article 192, paragraphe 1, du Règlement Financier, une subvention de jumelage ne peut générer des profits. Les coûts unitaires et taux forfaitaires utilisés dans le cadre du jumelage ont été fixés selon une méthodologie appliquant le principe de non-profit. Les autres coûts sont basés sur les coûts réellement engagés.

### 7.2 Pièces justificatives à l’appui des demandes de paiement

L’État membre a l’obligation de tenir un registre systématique et précis des activités mises en œuvre au titre du contrat de subvention de jumelage. La forme et le degré de détail de ce registre devront permettre de déterminer le nombre exact de jours travaillés dans le pays partenaire, ainsi que l’ensemble des dépenses réelles budgétisées qui se rapportent à l’exécution du contrat de subvention de jumelage.

Le bénéficiaire et l'État membre devront conserver ces preuves pendant cinq ans à compter du dernier paiement effectué au titre du contrat de subvention de jumelage. Ces preuves doivent comprendre des documents concernant les recettes et les dépenses ainsi que tout inventaire nécessaire à la vérification des pièces justificatives, en particulier les certificats de mission (qui doivent être élaborés conformément au modèle fourni à l'annexe C10 du présent manuel de jumelage), les factures, les reçus et tout autre justificatif des dépenses basées sur les coûts réels. En ce qui concerne les coûts unitaires, des preuves de l'activité ou de l'événement dans le cadre duquel les dépenses sont engagées doivent être conservées à des fins de contrôle. Le non-respect de cette obligation constituera une violation des obligations et entraînera la résiliation du financement de l'UE ou justifiera le remboursement à la Commission d'une partie ou de la totalité des fonds.

Sans préjudice des droits et obligations de la Cour des comptes européenne (CCE)<sup>14</sup>, l'Office européen de lutte antifraude (OLAF)<sup>15</sup>, les autres services de la Commission, les représentants de l'administration contractante ou d'autres institutions autorisées du bénéficiaire sont habilités à contrôler et à vérifier, en temps opportun, pendant et après la mise en œuvre du contrat de subvention de jumelage, les registres et les comptes relatifs à cette mise en œuvre et à en prendre des copies.

Dans le cas de contrôles techniques et financiers, sur pièce ou sur place, le personnel de la Commission européenne, l'OLAF, la CCE ou des agents externes autorisées par la Commission doivent toujours avoir un droit d'accès approprié aux informations, sur papier ou sous forme électronique. Cette obligation vise à garantir l'accessibilité des documents au cours de la période stipulée (cinq ans), quel que soit leur format.

Conformément à l'article 15.1, option 2, des conditions générales, le paiement initial de préfinancement sera calculé comme suit:

Budget total (à l'exclusion des provisions pour imprévus/réserves et services fournis par le secteur privé et sous-traités par l'administration contractante) divisé par le nombre de mois de mise en œuvre, puis multiplié par douze.

## 7.3 Vérifications

Au cours de la mise en œuvre d'un projet de jumelage, tant le projet lui-même que sa gestion peuvent faire l'objet de vérifications ponctuelles sur demande des services de la Commission, de l'OLAF ou de la CCE.

Les vérifications ponctuelles demandées par la Commission doivent fournir une appréciation indépendante de la gestion saine et efficace des projets ou peuvent examiner des questions spécifiques.

Le pays partenaire et l'État membre accepteront que la Commission européenne, l'OLAF et la CCE contrôlent, sur pièce ou sur place, la mise en œuvre du projet et réalisent un audit

---

<sup>14</sup> La Cour des comptes européenne (CCE) est indépendante de la Commission. Elle a pour mission de vérifier les dépenses de l'Union européenne sur le plan de leur conformité avec les dispositions et principes juridiques, du respect du principe de saine gestion financière et de la réalisation des objectifs.

<sup>15</sup> L'Office européen de lutte antifraude (OLAF) est un service de la Commission ayant pour mission de combattre la fraude, la corruption et toute autre activité illégale, y compris au sein des institutions européennes. L'OLAF accomplit sa mission en menant des enquêtes internes et externes en toute indépendance.

complet, si nécessaire, sur la base de pièces justificatives des comptes, des documents comptables et de tout autre document relatif au financement de l'action. Ces inspections peuvent avoir lieu jusqu'à cinq ans après le paiement du solde; leurs procédures respectent les dispositions de l'article 16 des conditions générales (annexe A2 du contrat de subvention de jumelage).

## Section 8: les procédures spécifiques au jumelage léger

### 8.1 Définition du jumelage léger

Le jumelage léger est un format de fourniture de l'aide qui, bien qu'il soit de moindre envergure, repose sur le même principe fondamental que le jumelage standard. Il est axé sur la coopération en partenariat entre les administrations publiques des États membres et des pays partenaires et vise à atteindre des résultats spécifiques définis conjointement avec la Commission. Toutes les dispositions relatives à la mise en œuvre des projets de jumelage standard, décrites aux sections 1 à 7 du présent manuel de jumelage, s'appliquent également mutatis mutandis au jumelage léger. La présente section fournit des orientations sur les procédures relatives au jumelage léger, qui diffèrent de celles applicables au jumelage standard.

Le jumelage léger peut être utilisé pour traiter toute question institutionnelle dont la portée est plus limitée que dans le cas d'un jumelage standard. Le scénario le plus probable est la mise en œuvre d'une mesure spécifique plutôt qu'une aide à la réforme du cadre général ou juridique.

Le montant maximal d'une subvention finançant un projet de jumelage léger s'élève à 250 000 EUR et la période de mise en œuvre ne peut excéder huit mois (possibilité de prolongation jusqu'à dix mois dans des cas exceptionnels). Comme pour le jumelage standard, la période de mise en œuvre est complétée par une période de rapport de trois mois (voir l'article 2 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage).

Outre les limites sur le plan du budget et de la durée, quatre autres éléments principaux distinguent le jumelage léger du jumelage standard:

- il n'y a pas de conseiller résident de jumelage (CRJ);
- les États membres doivent soumettre leur proposition de manière individuelle (pas de consortium autorisé);
- le plan de travail détaillé, ainsi que la façon dont il se traduit sur le plan budgétaire, pour l'entièreté de la période de mise en œuvre (d'une durée maximale de huit mois) doit être inclus dans la proposition soumise par l'État membre;
- les CV des experts de courte durée sont inclus dans la proposition;
- aucune forme de sous-traitance avec le secteur privé n'est autorisée, à l'exception du recours à des services de traduction et d'interprétation, si nécessaire.

### 8.2 La fiche de projet de jumelage léger

L'État membre doit être en mesure d'élaborer un plan de travail détaillé pour la mise en œuvre immédiate de la totalité du projet de jumelage léger sur la base de la fiche de projet. Il est donc nécessaire que cette fiche, outre toutes les données et informations mentionnées au point 2.1.1, fournisse également des indications concrètes sur la manière dont le plan de

travail devrait être élaboré, le programme d'activités suggéré, le profil des experts de courte durée et les cibles et indicateurs qui devraient être utilisés pour assurer l'obtention en temps opportun des résultats/produits obligatoires.

Avant la diffusion aux PCN des États membres, la délégation de l'Union européenne consultera la fiche de projet de jumelage léger en suivant la procédure décrite au point 2.1.2. La fiche est jointe à l'annexe A1 du contrat de subvention de jumelage léger en tant que document de travail.

## 8.3 Propositions des États membres et sélection de l'État membre

### 8.3.1 Propositions des États membres

Les États membres ont huit semaines pour préparer leur proposition de projet de jumelage léger. Comme pour le jumelage standard, l'administration contractante peut envisager dans des cas justifiés de fixer un délai plus long, en particulier pour tenir compte de périodes de vacances, ou un délai plus court, en particulier si la durée et/ou le budget prévus du projet sont inférieurs au maximum autorisé.

Contrairement à une proposition de jumelage standard, une proposition de projet de jumelage léger doit contenir un plan de travail finalisé présentant les activités détaillées, notamment l'objectif spécifique, le contenu, la durée, l'enchaînement, les indicateurs, un plan de communication et de visibilité, etc. Le chef de projet chargé de la coordination de la contribution de l'État membre et les experts de courte durée associés au projet doivent être identifiés et leur CV joint. Le CP peut être l'un des experts de courte durée. La proposition de l'État membre doit également contenir une ventilation du budget par rubrique et sous-rubrique budgétaires, sur la base des taux forfaitaires, des coûts unitaires et des dépenses pouvant être remboursées.

Le plan de travail inclus dans la proposition de l'État membre sélectionné doit être joint à l'annexe A1 du contrat de subvention de jumelage léger en tant que document de travail et être accompagné de la fiche de projet. La ventilation du budget doit être jointe à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage léger en tant que document de travail. Les valeurs correspondant aux taux forfaitaires, aux coûts unitaires et aux montants forfaitaires applicables au projet conformément aux annexes B et A7 sont toutes indiquées à l'annexe A3.

Bien que les États membres doivent soumettre une proposition individuelle et que les consortiums ne soient pas autorisés, des experts provenant d'autres États membres peuvent être inclus dans le plan de travail. Dans ce cas, ils contribuent au projet sous l'autorité et la responsabilité du chef de projet de l'État membre.

### 8.3.2 Procédure de sélection

La sélection de l'État membre repose exclusivement sur les propositions écrites. Après réception et vérification administrative des propositions (voir le point 2.4.2.1) et leur évaluation préliminaire (voir le point 2.4.2.2), l'administration contractante convoque et préside une réunion de sélection à laquelle est invité le CP du bénéficiaire, tout fonctionnaire de l'administration contractante à même de contribuer à une évaluation technique complète et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante et si cela est

approprié). Le PCN du pays partenaire peut également être invité. La réunion de sélection a lieu au plus tard deux semaines après la date limite de soumission des propositions.

Immédiatement après réception des propositions écrites, les représentants de l'administration bénéficiaire participant à la procédure de sélection sont informés que des copies imprimées sont disponibles pour examen. En principe, les propositions ne peuvent être consultées en dehors des locaux de l'administration contractante.

Comme pour le jumelage standard, l'avis de l'administration bénéficiaire, qu'elle émet en tenant compte du principe de propriété, est essentiel dans l'évaluation des propositions écrites et la décision doit être prise par consensus par le comité de sélection. Conformément au point 1.1, la délégation de l'UE peut interrompre la procédure à tout moment.

L'administration contractante notifie les résultats de la réunion de sélection aux États membres ayant soumis les propositions au plus tard deux semaines après la clôture de la réunion. La notification à l'État membre sélectionné (voir le point 2.4.3) indique également la date de début de la mise en œuvre, qui coïncide en principe avec le début de la première activité. Aucune activité ne peut être entreprise avant la signature du contrat.

## 8.4 Contrat et mise en œuvre

Un contrat de subvention de jumelage léger comporte les mêmes annexes que le contrat de subvention de jumelage standard (voir la section 3). Le modèle de contrat de subvention de jumelage léger joint au présent manuel indique les dispositions spécifiques au jumelage léger. Étant donné que le jumelage léger n'autorise pas la création de consortiums d'États membres, il n'y a pas d'annexe A8.

L'administration bénéficiaire doit mettre gratuitement à disposition les infrastructures nécessaires (bureaux, équipements destinés aux experts de l'État membre, etc.). Il s'agira de la contribution du bénéficiaire au projet de jumelage.

## 8.5 Établissement de rapports et paiements

Le CP de l'État membre soumet au moins à l'administration contractante un premier rapport couvrant les deux premiers mois de mise en œuvre du contrat de jumelage léger (soumis au cours du troisième mois) ainsi qu'un rapport final.

Les rapports doivent être avalisés et contresignés par l'administration bénéficiaire qui peut formuler des remarques supplémentaires. Les modèles de rapports sont les mêmes que pour les projets de jumelage standard. Les rapports doivent être transmis de la façon décrite au point 5.5 du présent manuel de jumelage.

Les paiements sont effectués selon l'option 1 de l'article 15.1 des conditions générales et conformément aux dispositions du contrat de subvention de jumelage léger. Ils sont effectués conformément à la procédure standard applicable au jumelage standard (voir le point 7.2) à la fin du contrat de subvention de jumelage léger sur présentation, par l'État membre, du rapport final et de la demande de paiement final dans un délai maximal d'un mois après la fin du projet.

Les dispositions du point 7.1 relatives à la délégation de la réception des paiements à d'autres entités s'appliquent.

## 8.6 Modification du plan de travail du jumelage léger

Si nécessaire, les deux chefs de projet peuvent convenir d'adapter le plan de travail durant la période de mise en œuvre. Ils préparent et signent alors une lettre d'accompagnement (voir l'annexe C13) qui présente clairement les motifs et le contenu des modifications. Le CP de l'État membre veille à ce qu'une copie sur support papier ou électronique de la lettre d'accompagnement signée soit transmise à l'administration contractante et à la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) le jour de la signature. Les modifications prennent effet deux jours après la réception de la lettre d'accompagnement.

## **Annexes au contrat de subvention de jumelage**

- ANNEXE A:** Contrat de subvention de jumelage - Conditions particulières
- ANNEXE A1:** Description de l'action (fiche de projet, proposition de l'État membre ainsi que, ultérieurement, pour le jumelage standard, plan de travail évolutif, CV des experts de courte durée)
- ANNEXE A2:** Conditions générales applicables aux contrats de subvention conclus dans le cadre des actions extérieures de l'Union européenne
- ANNEXE A3:** Budget de l'action (ainsi que, ultérieurement, pour le jumelage standard, les budgets détaillés correspondant aux plans de travail évolutifs)
- ANNEXE A4:** Règles de passation des marchés pour les bénéficiaires
- ANNEXE A5:** Demande de paiement pour le contrat de subvention de jumelage, y compris le signalétique financier et la fiche « signalétique entité légale »
- ANNEXE A6:** Termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage
- ANNEXE A7:** Annexe financière
- ANNEXE A8:** Mandat (en cas de constitution d'un consortium d'États membres partenaires)
- ANNEXE A9:** Curriculum vitæ et déclaration de disponibilité du CRJ

# ANNEXE A: Contrat de subvention de jumelage - Conditions particulières

(réservé à l'administration)

## CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE [Numéro d'identification du contrat de subvention de jumelage]

[L'Union européenne, représentée par la Commission européenne], ou [dénomination complète et adresse de l'administration contractante] du pays bénéficiaire<sup>16</sup> (ci-après l'«administration contractante»)

d'une part,

et

*[Dénomination complète officielle de l'État membre [principal]<sup>17</sup> + acronyme, s'il y a lieu] ayant son siège à [adresse officielle complète]<sup>18</sup>  
[s'il y a lieu, statut juridique, dénomination d'enregistrement officielle et numéro de TVA]  
(ci-après l'«État membre partenaire»),*

*[En cas de contrat de subvention de jumelage avec plusieurs États membres partenaires:] (ci-après l'«État membre partenaire principal»<sup>19</sup>)*

et

*[Dénomination complète officielle de l'État membre junior + acronyme, s'il y a lieu] ayant son siège à [adresse officielle complète],  
[s'il y a lieu, statut juridique, dénomination d'enregistrement officielle et numéro de TVA]*

ayant donné procuration, aux fins de la signature de l'accord, à l'État membre partenaire principal<sup>20</sup>

désignés collectivement par «États membres partenaires» lorsqu'une disposition s'applique sans distinction à l'État membre partenaire principal et à l'État membre ou aux États membres partenaires juniors

d'autre part,

(ci-après les «parties»)

<sup>16</sup> Préciser, selon le cas: unité gestionnaire, unité gestionnaire de programme ou autre.

<sup>17</sup> Dans le cas d'un consortium d'États membres partenaires.

<sup>18</sup> Il doit s'agir de l'adresse d'enregistrement officielle - l'adresse postale/physique est indiquée à l'article 5 - Adresses de contact

<sup>19</sup> Dans le cas d'un consortium d'États membres partenaires.

<sup>20</sup> Modèle de procuration figurant à l'annexe A8.

sont convenues de ce qui suit:

## **Conditions particulières**

### **Article 1 – Objet**

- 1.1 Le présent contrat a pour objet l'octroi, par l'administration contractante, d'une subvention, au titre d'un jumelage, sous forme de remboursement des frais en vue de la mise en œuvre de l'action intitulée: [*intitulé du projet de jumelage*] (l'«action»), décrite à l'annexe A1.
- 1.2 La subvention est octroyée au titre du jumelage à l'État membre ou aux États membres aux conditions stipulées dans le présent contrat, constitué des présentes conditions particulières (les «conditions particulières») et de leurs annexes, que le ou les États membres déclarent connaître, comprendre et accepter.
- 1.3 Le ou les États membres acceptent la subvention de jumelage et s'engagent à assumer la mise en œuvre de l'action, l'obtention des résultats et le remboursement des dépenses non éligibles.
- 1.4 Le bénéficiaire final de l'action est: [.....]<sup>21</sup>

### **Article 2 – Période de mise en œuvre et d'exécution de l'action**

- 2.1 La période d'exécution (durée légale) commence à la date à laquelle l'administration contractante notifie l'achèvement de la procédure de signature par toutes les parties. La période d'exécution du présent contrat se termine trois mois après la période de mise en œuvre de l'action, comme le prévoit le paragraphe 2.2.
- 2.2 La période de mise en œuvre de l'action dure ..... mois et débute le ....., date de l'entrée en fonction du conseiller résident de jumelage (CRJ).

#### Jumelage léger:

La période de mise en œuvre de l'action dure ..... mois et correspond à la date de mise en œuvre de la première activité après la signature du contrat.

### **Article 3 - Financement de l'action**

- 3.1 Le coût total de l'action admissible au financement par l'administration contractante est estimé à [.....] EUR, tel que détaillé à l'annexe A3.
- 3.2 L'administration contractante s'engage à financer un montant maximal de [.....] EUR. Le montant final sera fixé en conformité avec l'article 17 de l'annexe A2, sauf lorsque l'annexe A7 est applicable. L'action est cofinancée par le bénéficiaire final selon les dispositions de l'annexe A3.
- 3.3 Conformément à l'article 14.8 de l'annexe A2, 6 % du montant final des coûts directs éligibles de l'action fixé conformément aux articles 14 et 17 de l'annexe A2 peuvent être déclarés comme étant des coûts indirects.

### **Article 4 – Rapports et modalités de paiement**

---

<sup>21</sup> Nom du bénéficiaire et de l'administration bénéficiaire du contrat de subvention de jumelage.

- 4.1 Les paiements sont effectués conformément à l'article 15 de l'annexe A2, option n° 2, ainsi que précisé à l'article 15.1.

Préfinancement initial: [.....] EUR

Préfinancement(s) supplémentaire(s):  
[.....] EUR  
(sous réserve des dispositions de l'annexe A2):

Solde du montant final de la subvention de jumelage  
(sous réserve des dispositions de l'annexe A2):  
[.....] EUR

Les paiements sont effectués sur le compte bancaire mentionné sur le signalétique financier inclus à l'annexe A5, détenu par <nom de l'entité qui fournira les services de gestion financière>.

- 4.2 Des rapports narratifs et financiers sont élaborés conformément aux articles 2, 15.1 et 15.3 de l'annexe A2, en utilisant les modèles de jumelage correspondants.

Le volet financier de ces rapports respecte les exigences établies aux paragraphes 4, 5 et 6 de l'article 15.7 de l'annexe A2 (exigences relatives à une ventilation détaillée des dépenses).

En plus de ces rapports, l'État membre [principal]<sup>22</sup> soumet, tous les trimestres, des rapports intermédiaires, conformément à l'article 2.1 de l'annexe A2. Les rapports spécifiques seront établis conformément aux dispositions de l'annexe A7 du présent contrat.

## Article 5 – Adresses de contact

- 5.1 Toute communication relative au présent contrat doit être faite par écrit, comporter le numéro et l'intitulé de l'action et être envoyée aux adresses suivantes:

### Pour l'administration contractante

*[Option n° 1: lorsque l'administration contractante n'est pas la Commission européenne (gestion déléguée avec ou sans contrôle ex post):]*

Les demandes de paiement et rapports joints, y compris les demandes de changement de compte bancaire, doivent être adressées à:

*[adresse du service gestionnaire de l'administration contractante]*

Une copie des rapports mentionnés à l'article 4.2 est adressée au service concerné de la Commission européenne, à l'adresse suivante:

*[adresse de la délégation ou du bureau de l'UE et direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement à Bruxelles]*

*[Option n° 2: lorsque l'administration contractante est une délégation ou un bureau de l'UE:]*

---

<sup>22</sup> Dans le cas d'un consortium d'États membres partenaires.

Les demandes de paiement et rapports joints, y compris les demandes de changement de compte bancaire, doivent être adressées à:

*[adresse de l'unité financière de la délégation ou du bureau de l'UE]*

Une copie des documents mentionnés ci-dessus ainsi que de toute autre correspondance doit être adressée à:

*[adresse de l'unité gestionnaire de la délégation ou du bureau de l'UE]*

*[Pour les deux options:]*

Pour l'État membre partenaire [principal]

*[adresse de correspondance de l'État membre partenaire [principal]]*

Pour le bénéficiaire final de l'action

*[adresse du bénéficiaire final de l'action]*

*[adresse de l'unité de gestion du programme et/ou de l'administration bénéficiaire]*

5.2 La vérification des dépenses visée à l'article 15.7 de l'annexe A2 sera effectuée par *[nom, adresse, et numéros de téléphone et de télécopieur de l'auditeur sélectionné]*<sup>23</sup>

## **Article 6 - Annexes**

6.1 Les documents suivants sont annexés aux présentes conditions particulières et font partie intégrante du contrat:

- Annexe A1: Description de l'action (fiche de projet, proposition de l'État membre et, ultérieurement, pour le jumelage standard, plan de travail évolutif et CV des experts de courte durée)
- Annexe A2: Conditions générales applicables aux contrats de subvention conclus dans le cadre des actions extérieures de l'Union européenne
- Annexe A3: Budget de l'action (et, ultérieurement, pour le jumelage standard, les budgets détaillés correspondant aux plans de travail évolutifs)
- Annexe A4: Passation de marchés par les bénéficiaires de subventions
- Annexe A5: Demande de paiement pour le contrat de subvention de jumelage, y compris le signalétique financier et la fiche «signalétique entité légale»
- Annexe A6: Termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage
- Annexe A7: Annexe financière
- Annexe A8: Mandat (en cas de constitution d'un consortium d'États membres partenaires)
- Annexe A9: Curriculum vitae et déclaration de disponibilité du CRJ

---

<sup>23</sup> Dans le cas où l'auditeur ne serait sélectionné qu'à un stade ultérieur, en faire la mention à l'article 5.2 en indiquant «sera identifié et notifié ultérieurement»

- 6.2 En cas de conflit entre les dispositions des présentes conditions particulières et celles des annexes jointes, les premières prévalent. En cas de conflit entre les dispositions de l'annexe A2 et celles des autres annexes, les premières prévalent.

En cas de divergence entre l'article 14 de l'annexe A2 et l'annexe A7, cette dernière prévaut.

## **Article 7 – Autres conditions spécifiques applicables à l'action**

- 7.1 Les conditions générales sont complétées par les dispositions suivantes:

7.1.1. Aux annexes A2 à A7:

en cas de consortium d'États membres, l'État membre signataire du contrat de subvention de jumelage et chef de file du consortium est désigné par le terme «État membre principal».

Le terme «bénéficiaire(s)» désigne collectivement tous les États membres, y compris l'État membre principal.

Le terme «coordinateur» fait référence à l'État membre principal ou à une entité indiquée dans le contrat désignée par instruction écrite du coordinateur.

Si l'action ne compte qu'un seul État membre, les termes «bénéficiaire(s)» et «coordinateur» sont réputés désigner cet unique État membre.

- 7.1.2. Aux articles 7.1 et 7.2 de l'annexe A2, le terme «bénéficiaire(s)» est remplacé par celui de «bénéficiaire final de l'action». L'article 7.2 de l'annexe A2 s'applique aussi à tout travail effectué par le ou les conseillers résidents de jumelage (CRJ) et autres experts mobilisés par le ou les EMP dans l'exercice de leurs fonctions liées à la mise en œuvre de l'action.

- 7.1.3<sup>24</sup> Les taxes, y compris la TVA, les droits et les charges et tous les autres coûts ne sont en principe pas éligibles pour les activités décrites à l'annexe A1 conformément à l'article 5 du règlement (UE) n° 236/2014 énonçant des règles et de modalités communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure.

- 7.1.4. En complément à l'article 11 de l'annexe A2, le bénéficiaire final peut également demander la suspension de la mise en œuvre. La demande de suspension doit être adressée à l'administration contractante. Cette dernière prend une décision conformément aux articles 11.4 à 11.7 de l'annexe A2.

- 7.1.5 L'article 12 de l'annexe A2 est complété par les dispositions suivantes:

### **Résiliation par l'État membre**

En cas de non-respect par le bénéficiaire final de l'action de l'une des obligations découlant du contrat de subvention de jumelage, ou pour tout autre motif externe dûment justifié, le ou les États membres peuvent résilier le contrat de subvention de jumelage moyennant un préavis écrit de trois mois adressé à l'administration contractante, après en avoir informé le bénéficiaire final de l'action, la délégation de l'UE responsable du pays auquel le bénéficiaire final est rattaché (lorsque la délégation de l'UE n'est pas l'administration contractante) ainsi que l'équipe de coordination de jumelage de la

---

<sup>24</sup> Pour les contrats de subvention de jumelage financés par l'IAP I, les taxes, y compris la TVA, les droits et les charges et tous les autres coûts indiqués à l'article 34, paragraphe 3, du règlement [(CE) n° 718/2007 du 12 juin 2007, tel que modifié] portant application de l'instrument d'aide de préadhésion (IAP) ne sont pas éligibles pour les activités décrites à l'annexe A1. Prière d'adapter en fonction de toutes les dérogations en vigueur (déjà autorisées) basées sur l'article 66, paragraphe 3, des modalités d'exécution de l'IAP.

direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR) de la Commission.

### **Résiliation par le bénéficiaire final (administration bénéficiaire)**

En cas de non-respect par le ou les États membres de l'une des obligations découlant du contrat de subvention de jumelage, ou pour tout autre motif externe dûment justifié, le bénéficiaire final de l'action peut résilier le contrat de subvention de jumelage moyennant un préavis écrit de trois mois adressé à l'État membre ou aux États membres et à l'administration contractante, après en avoir informé la délégation de l'UE responsable du pays auquel le bénéficiaire final est rattaché (lorsque la délégation de l'UE n'est pas l'administration contractante) ainsi que l'équipe de coordination de jumelage de la direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR) de la Commission.

7.1.6 L'article 12.2 de l'annexe A2 est complété par la disposition suivante:

En cas de non-respect par le ou les États membres ou par le bénéficiaire final (administration bénéficiaire) de l'action de l'une des obligations découlant du contrat de subvention de jumelage, ou pour tout autre motif externe dûment justifié, l'administration contractante, avec l'accord de la délégation de l'UE responsable du pays auquel le bénéficiaire final est rattaché (lorsque la délégation de l'UE n'est pas l'administration contractante), peut mettre fin au financement de l'action ou mettre un terme à l'action, moyennant un préavis écrit de trois mois adressé à l'État membre ou aux États membres et au bénéficiaire final.

7.2 Il est dérogé aux conditions générales par les dispositions suivantes:

7.2.1. Dérogation à l'article 1.6.j de l'annexe A2 - uniquement applicable si le coordinateur ne gère pas lui-même les services de gestion financière, y compris les paiements:

l'administration publique/l'organisme mandaté chargé des services de gestion financière et du traitement des paiements dans le cadre de ce projet sera <... nom de l'administration publique/de l'organisme mandaté>

7.2.2. Par dérogation à l'article 14.5 de l'annexe A2, le premier paragraphe indique: «[l]es méthodes utilisées pour déterminer les coûts unitaires, les montants forfaitaires et les taux forfaitaires sont celles décrites à l'annexe B du manuel de jumelage.»

7.2.3. Par dérogation à l'article 14.7, la réserve/provision pour imprévus mentionnée audit article ne peut dépasser 2,5 % des coûts directs éligibles.

7.2.4. Par dérogation à l'article 14.11 h) de l'annexe A2, les indemnités relatives aux coûts salariaux du personnel des administrations nationales sont éligibles dans la mesure où elles correspondent au coût d'activités que l'autorité publique concernée ne réaliserait pas si l'action n'était pas entreprise.

7.2.5

La dernière phrase de l'article 15.2 de l'annexe A2 (prorogation du délai de soumission du rapport final) ne s'applique pas.

7.2.6. Par dérogation à l'article 15.4 de l'annexe A2, le paiement initial de préfinancement est effectué dans un délai de 30 jours à compter de la date de notification par l'administration contractante de la conclusion de la procédure de signature par toutes les parties.

7.2.7. Par dérogation à l'article 15.7 de l'annexe A2, le rapport de vérification des dépenses n'est requis que pour le paiement final et l'auditeur est désigné conformément à la réglementation en vigueur pour les États membres.

7.2.8. Par dérogation à l'article 15.7 de l'annexe A2, une ventilation détaillée des dépenses est soumise à l'appui de chaque demande de nouveau versement de préfinancement. Cette ventilation détaillée des dépenses correspond au volet financier des rapports établis en conformité avec les articles 2 et 15 de l'annexe A2, pour autant que celui-ci satisfasse aux exigences relatives à une ventilation détaillée des dépenses énoncées aux paragraphes 4, 5 et 6 de l'article 15.7.

7.2.9. Par dérogation à l'article 2 de l'annexe A2, l'obligation de fournir des rapports financiers et narratifs est définie plus précisément à l'annexe A7, section 5.

7.3 En gestion directe, veuillez insérer ce qui suit :

L'entité agissant en tant que gestionnaire des données tel que prévu dans l'article 1.3 et 1.4 des conditions générales.

DG INTPA – Chef de l'unité R4 : [@ec.europa.eu](mailto:@ec.europa.eu)

DG NEAR – Chef de l'unité R4 : [NEAR-R4@ec.europa.eu](mailto:NEAR-R4@ec.europa.eu)

7.3 En gestion indirecte, veuillez insérer ce qui suit :

En application de l'article 1.3 et 1.4 des conditions générales, pour ce qui est de la partie concernant les données transférées par l'autorité contractante à la Commission européenne, le contrôleur du traitement des données à caractère personnel au sein de la Commission est :

DG INTPA – Chef de l'unité R4 : [@ec.europa.eu](mailto:@ec.europa.eu)

DG NEAR – Chef de l'unité R4 : [NEAR-R4@ec.europa.eu](mailto:NEAR-R4@ec.europa.eu)

7.3.1. Le traitement des données à caractère personnel concernant la mise en place du contrat de subvention par l'autorité contractante est réalisé conformément à la législation nationale de l'État de l'autorité contractante et selon les dispositions de l'accord de financement respectif.

7.3.2. Dans la mesure où le contrat de subvention couvre une action financée par l'Union européenne, l'autorité contractante peut partager des communications concernant la mise en place du contrat de subvention avec la Commission européenne. Ces échanges se feront avec la Commission, uniquement aux fins permettant à cette dernière d'exercer ses droits et obligations conformément à la législation en vigueur et à l'accord de financement conclu avec le pays partenaire – autorité contractante. Ces échanges peuvent concerner des transferts de données à caractère personnel (telles que des noms, coordonnées, signatures et CV) de personnes physiques impliquées dans la mise en place du contrat de subvention (telles que des entrepreneurs, des membres du personnel, des experts, des stagiaires, des sous-traitants, des assureurs, des garants, des auditeurs et des conseillers juridiques). Si l'entrepreneur traite des données à caractère personnel dans le cadre de la mise en place du contrat de subvention, il doit informer les personnes concernées de l'éventuelle transmission de leurs données à la Commission. Si des données à caractère personnel sont transmises à la Commission, cette dernière doit les traiter conformément au Règlement (CE) 2018/1725 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre

2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les institutions, organes et organismes de l'Union et à la libre circulation de ces données, et abrogeant le règlement (CE) no 45/2001 et la décision no 1247/2002/CE<sup>25</sup> et comme stipulé dans la déclaration de confidentialité spécifique publiée sur l'ePRAG.

#### 7.4. Autres dispositions

7.4.1. Tous les partenaires de jumelage s'engagent à faciliter l'organisation et la réalisation des missions d'évaluation du jumelage décrites dans le manuel de jumelage.

7.4.2. Toutes les activités de visibilité et de communication respectent les «exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'UE» ([https://ec.europa.eu/international-partnerships/comm-visibility-requirements\\_en](https://ec.europa.eu/international-partnerships/comm-visibility-requirements_en)) en vigueur au moment de la signature du contrat.

#### *Si l'administration contractante est la Commission*

Fait à [.....] en trois exemplaires originaux rédigés dans la langue du contrat, un original remis à la Commission européenne, un à l'État membre partenaire [principal]<sup>26</sup> et un à l'administration bénéficiaire

#### *Si l'administration contractante n'est pas la Commission*

Fait à [.....] en quatre exemplaires originaux rédigés dans la langue du contrat, un original remis à la Commission européenne, un à l'administration contractante, un à l'État membre partenaire [principal] et un à l'administration bénéficiaire

Pour l'État membre partenaire [principal]

Pour l'administration contractante

Nom<sup>27</sup>:

Nom<sup>28</sup>:

Titre<sup>29</sup>:

Titre<sup>30</sup>:

Signature:

Signature:

Date:

Date:

*Uniquement dans le cadre d'une gestion décentralisée avec contrôle ex ante*

Approuvé pour financement par l'Union européenne

Nom<sup>31</sup>:

Intitulé<sup>32</sup>:

Signature:

Date:

---

<sup>25</sup> JO L 205 du 22/11/2018 p.39

<sup>26</sup> Dans le cas d'un consortium de projets d'États membres.

<sup>27</sup> Nom de la ou des personnes habilitées à signer.

<sup>28</sup> Nom du ou des fonctionnaires habilités à signer.

<sup>29</sup> Titre de la ou des personnes habilitées à signer.

<sup>30</sup> Titre du ou des fonctionnaires habilités à signer.

<sup>31</sup> Nom du ou des fonctionnaires habilités à signer.

<sup>32</sup> Titre du ou des fonctionnaires habilités à signer.

**Veillez vous assurer que les coordonnées des chefs de projet (tant du ou des États membres partenaires que de l'administration bénéficiaire) sont également mentionnées, le cas échéant, sur une feuille distincte.**

---

## ANNEXE A1: Description de l'action



L'administration de \_\_\_\_\_ (ci-après dénommé le «bénéficiaire») représentée par

\_\_\_\_\_

d'une part,

et l'administration de \_\_\_\_\_ (ci-après dénommée l'«État membre») représentée par

\_\_\_\_\_

d'autre part

ONT CONVENU DE METTRE EN ŒUVRE CONJOINTEMENT L'ACTION DÉCRITE CI-APRÈS:

**1. Fiche de projet de jumelage**

**2. Proposition de l'État membre**

**3. Pour le jumelage standard (à ajouter après chaque réunion du comité de pilotage): plans de travail évolutifs et CV des experts de courte durée**

|  |
|--|
| ANNEXE A2: Conditions générales applicables aux contrats de subvention conclus dans le cadre des actions extérieures de l'Union européenne |
|--|

Veillez utiliser la dernière version disponible du PRAG (Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de l'Union européenne) Annexe II « Conditions générales » pour les subventions en vigueur au moment de la signature du contrat à l'adresse suivante :

<http://ec.europa.eu/europeaid/prag>

## ANNEXE A3: Budget de l'action

*L'administration de \_\_\_\_\_ (ci-après dénommé le «bénéficiaire»)  
représentée par \_\_\_\_\_*

*d'une part,*

*et l'administration de \_\_\_\_\_ (ci-après dénommé l'«État membre»)  
représentée par \_\_\_\_\_*

*d'autre part*

**Le budget doit être paraphé par le chef de projet de l'État membre et le chef de projet du pays bénéficiaire.**

### **Pour l'administration de l'État membre**

*[nom et titre de la / des personne(s)  
habilité(e)s à signer]*

*[signature]*

*[date]*

### **Pour l'administration du pays partenaire**

*[nom et titre de la / des personne(s)  
habilité(e)s à signer]*

*[signature]*

*[date]*

**Ont adopté le budget suivant**

**Annex A3**

|  | Note | Unit Cost | Number of Units | Total MS cost |
|--|------|-----------|-----------------|---------------|
| <b>General provision</b>   | 1    |           |                 |               |
| <b>I. BUDGET HEADING: Resident Twinning Advisor and related cost</b>       |      |           |                 |               |
| <b>Compensation wage and non wage</b>                                      | 2    |           |                 |               |
| <b>Compensation Daily Subsistence</b>                                      | 3    |           |                 |               |
| <b>Removal</b>   | 4    |           |                 |               |
| <b>Travel</b>  |      |           |                 |               |
| Taking up duty   | 5    |           |                 |               |
| Accompanying Family  | 6    |           |                 |               |
| Annual Return Trip   | 7    |           |                 |               |
| Annual Return Trip spouse and family                                       | 8    |           |                 |               |
| Monthly Travel   | 9    |           |                 |               |
| <b>School Fees</b>   | 10   |           |                 |               |
| <b>RTA Training Brussels</b>   |      |           |                 |               |
| Travel Costs   | 11   |           |                 |               |
| Daily Subsistence Allowance  | 12   |           |                 |               |
| <b>RTA Assistants contracts</b>  |      |           |                 |               |
| Assistant(s)   | 13   |           |                 |               |
| Interpreter/translator salary  | 14   |           |                 |               |
| <b>I. Total Resident Twinning Advisor Related Cost</b>                     |      |           |                 | <b>0</b>      |
| <b>II. BUDGET HEADING: Horizontal activities related Costs</b>             |      |           |                 |               |
| <b>Short term staff: MS PL and other Support staff / Component Leaders</b> |      |           |                 |               |
| Work Plan preparation*   | 23   | 350       |                 |               |
| Steering Committees*   | 23   | 350       |                 |               |
| Communication/Visibility programme*  | 23   | 350       |                 |               |
| Twinning Project Support Cost  |      | 136%      |                 |               |
| Compensation for Daily Subsistence   | 12   |           |                 |               |
| Travel Costs   | 11   |           |                 |               |
| <b>PC PL and/or RTA Counterpart Training Brussels</b>                      |      |           |                 |               |
| Travel Costs   | 11   |           |                 |               |
| Compensation for Daily Subsistence   | 12   |           |                 |               |
| <b>Communication/Visibility programme</b>                                  |      |           | <b>Up to</b>    |               |
| Maximum amount for all components  | 15   |           |                 |               |
| <b>Purchase of Goods</b>   | 16   |           |                 |               |
| <b>Expenditure Verification / Audit costs</b>                              | 21   |           |                 |               |
| <b>II. Total Horizontal Related Costs</b>                                  |      |           |                 | <b>0</b>      |

| <b>III. BUDGET HEADING: Components Mandatory Results</b>      |    |      |   |
|---|----|------|---|
| <b>Component 1 (to be copied as many as components)</b>       |    |      |   |
| <b>MS Component Leaders / Short Term Experts</b>              |    |      |   |
| Flat Daily Allowance  |    | 350  |   |
| Twinning Project Support Cost                                 |    | 136% |   |
| Compensation for Daily Subsistence                            | 12 |      |   |
| Travel Costs  | 11 |      |   |
| <b>Other Costs (interpretation, translation, venue costs)</b> | 18 |      |   |
| <b>Preparation and Printing of reports</b>                    | 20 |      |   |
| <b>Study Tour(s) (if applicable)</b>                          |    |      |   |
| Compensation for Daily Subsistence                            | 22 |      |   |
| Travel Costs  | 11 |      |   |
| <b>External expertise (if applicable)</b>                     | 17 |      |   |
| <b>Trainee(s) / Internship(s) in the EU MS</b>                | 19 |      | <b>Up to</b>  |
|   |    |      | <b>Components (1)</b>                               |
|   |    |      | <b>Components (N)</b>                               |
|   |    |      | <b>III. Total Components</b>                        |
| <b>IV. Direct Costs Overall Amount Reserve funds</b>          |    |      |   |
|   |    |      | <b>Total Direct Costs (I-III)</b>                   |
| <b>V. Contingency Reserves</b>                                |    |      |   |
|   |    |      | <b>Total Contingency Reserve Funds (2,5% x IV)</b>  |
| <b>VI. Provision for Indirect Costs</b>                       |    |      |   |
|   |    |      | <b>Total Provision for Indirect Costs (6% x IV)</b> |
| <b>VII. Overall Cost of Twinning</b>                          |    |      |   |
|   |    |      | <b>Total Overall Cost (IV-VI)</b>                   |

**Notes**

- 1: Rules for addendum are subject to changes between budget headings 1 to 3
- 2: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 3: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 4: As per 6.2.5.6 of the Twinning Manual
- 5: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 6: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 7: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 8: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 9: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 10: As per 6.2.5.8 of the Twinning Manual (NB: maximum defined)
- 11: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 12: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 13: As per 6.2.13 of the Twinning Manual
- 14: As per 6.2.13 of the Twinning Manual
- 15: Communication and Visibility programme: Based on real costs. Amount is capped at 3% of the Twinning project budget.
- 16: As per 6.2.1 pf the Twinning Manual with ceiling
- 17: As per 6.2.1 pf the Twinning Manual with ceiling per Component
- 18: As per 3.8 of the Twinning Manual
- 19: As 3.4.2 of the Twinning Manual
- 20: Exceptionally justified. Based on real costs.
- 21: Maximum amount. Based on real costs.
- 22: As per Annex A7 to the Twinning Contract
- 23: In cases actions are combined on the same day (SC meetings, Work-plan preparations and participation in communication/visibility events it is reminded that the maximum compensation (FDA) per working day in the Beneficiary country of a STE can never exceed 350€

## ANNEXE A4: Règles de passation des marchés pour les bénéficiaires

Veillez utiliser la dernière version disponible de l'annexe IV du PRAG pour les subventions « Passation de marchés par les bénéficiaires de subventions dans le cadre d'actions extérieures de l'Union européenne » en vigueur au moment de la signature du contrat à l'adresse suivante : <http://ec.europa.eu/europeaid/prag>

**ANNEXE A5: Demande de paiement pour le contrat de subvention de jumelage, y compris le signalétique financier et la fiche «signalétique entité légale»**

[Date de demande de paiement]

À l'attention de  
[adresse de l'administration contractante]  
[Unité financière indiquée dans le «contrat»]<sup>33</sup>

Numéro de référence du contrat de subvention de jumelage:

Intitulé du contrat de subvention de jumelage:

Nom et adresse de l'État membre partenaire [principal]<sup>34</sup>:

Numéro de la demande de paiement:

Période couverte par la demande de paiement:

Madame, Monsieur,

Par la présente, je sollicite le paiement < [d'un préfinancement supplémentaire/du solde] > au titre du contrat de subvention de jumelage mentionné ci-dessus.

Le montant demandé est < , tel qu'indiqué à l'article 4.1 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage,/le suivant: ...>.

Les pièces justificatives jointes sont les suivantes:

- rapport intermédiaire technique et financier (pour le paiement d'un nouveau versement de préfinancement);
- budget prévisionnel pour la période de référence suivante (pour de nouveaux préfinancements);
- rapport final technique et financier (pour le paiement final).
- <rapport de vérification des dépenses [pour le paiement du solde]>

Le paiement doit être effectué sur le compte bancaire suivant: <indiquer le numéro de compte mentionné sur le signalétique financier annexé au contrat de subvention de jumelage<sup>35</sup>>

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de notre haute considération.

***Déclaration sur l'honneur***

***Je certifie que les informations contenues dans la présente demande de paiement sont complètes, fiables et sincères, et étayées par des pièces justificatives adéquates et vérifiables.***

***Je certifie également par la présente que les coûts déclarés ont été engagés conformément aux dispositions du présent contrat et qu'ils peuvent être considérés comme éligibles conformément aux dispositions du contrat.***

<sup>33</sup> Ne pas oublier d'adresser copie de cette lettre, le cas échéant, aux entités mentionnées à l'article 5.1 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage.

<sup>34</sup> Dans le cas d'un consortium d'États membres. Les parties peuvent avoir convenu d'un organisme délégué chargé de la gestion des paiements.

<sup>35</sup> Si un compte bancaire différent doit être utilisé, un nouveau signalétique financier doit être fourni en temps utile.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de notre haute considération.

[ *signature* ]

Pour le signalétique financier et la fiche «signalétique entité légale» à utiliser, veuillez utiliser les liens suivants:

[http://ec.europa.eu/budget/contracts\\_grants/info\\_contracts/legal\\_entities/legal-entities\\_fr.cfm#en](http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/legal_entities/legal-entities_fr.cfm#en)

[https://ec.europa.eu/info/publications/financial-identification\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/financial-identification_en)

## ANNEXE A6: Termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage

À remplir par l'État membre partenaire (EMP) (principal) en accord avec l'auditeur.

L'auditeur doit être désigné conformément à la réglementation en vigueur pour l'EMP (principal).

Le rapport de vérification des dépenses doit être établi par l'auditeur.

Termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage

– Action extérieure de l'Union européenne –

---

### COMMENT UTILISER LE PRÉSENT MODÈLE DE TERMES DE RÉFÉRENCE?

*Le texte surligné en jaune dans le présent modèle de TdR et ses annexes 1 et 2 est fourni à titre d'instruction uniquement et doit être supprimé par les États membres partenaires (EMP) après utilisation. Les parties des TdR présentées entre <.....> (par exemple <nom de l'État membre partenaire (EMP) (principal)> doivent être complétées par l'EMP (principal).*

---

Les dispositions ci-après constituent les termes de référence («TdR») selon lesquels <nom du coordinateur (le terme «coordinateur» désigne l'État membre partenaire (principal))> ou l'entité désignée dans les conditions particulières au nom du coordinateur accepte de donner mandat à <nom du cabinet d'audit> (l'«auditeur») pour l'exécution d'une vérification des dépenses et l'établissement d'un rapport portant sur un contrat de subvention de jumelage financé par l'Union européenne pour le renforcement des institutions concernant <intitulé et numéro de référence du contrat de subvention de jumelage> (le «contrat»). La référence à l'«administration contractante» dans les présents termes de référence désigne <la Commission européenne ou nom d'une autre administration contractante> qui a signé le contrat de subvention de jumelage avec l'État membre partenaire (principal) et assure le financement. L'administration contractante n'est pas partie au présent accord.

#### 1.1 Responsabilités des parties au mandat

Dans le cas d'un consortium d'États membres partenaires, l'État membre partenaire signant le contrat de subvention de jumelage et à la tête du consortium est appelé l'État membre partenaire principal.

Le terme «État(s) membre(s) partenaire(s)» désigne collectivement tous les États membres partenaires (EMP), y compris l'État membre partenaire principal.

Le terme «coordinateur» désigne l'État membre partenaire principal.

Lorsqu'il n'y a qu'un seul État membre partenaire, les termes «État(s) membre(s) partenaire(s)» et «coordinateur» sont réputés désigner l'unique État membre partenaire.

- Il incombe au **coordinateur** de fournir un rapport financier sur l'action financée grâce au contrat de subvention de jumelage, conforme aux modalités et conditions du contrat de subvention de jumelage, et de veiller à ce que ce rapport corresponde au système de comptabilité, ainsi qu'aux comptes et registres sous-jacents du ou des États membres

partenaires. Il appartient aux EMP de fournir des informations suffisantes et adéquates, à la fois financières et non financières, pour étayer le rapport financier.

- Le coordinateur reconnaît que la capacité de l'auditeur d'exécuter les procédures imposées par le présent mandat dépend effectivement de l'accès total et inconditionnel que le ou les États membres partenaires lui garantissent, à son (leur) personnel et à son (leur) système de comptabilité et de tenue des registres, ainsi qu'à ses (leurs) comptes et relevés.
- L'«auditeur» est chargé d'exécuter les procédures convenues de la façon définie dans ces TdR. Le terme «auditeur» désigne le cabinet d'audit engagé par contrat pour exécuter le présent mandat et présenter au coordinateur un rapport d'observations factuelles. Le terme «auditeur» peut désigner la personne ou les personnes qui réalisent la vérification, généralement l'associé responsable du mandat ou d'autres membres de l'équipe responsable dudit mandat. L'associé responsable du mandat est l'associé ou une autre personne du cabinet d'audit qui assume la responsabilité du mandat et du rapport émis au nom dudit cabinet et qui dispose de l'autorité nécessaire conférée par un organe professionnel, juridique ou réglementaire.

En souscrivant à ces TdR, l'auditeur confirme qu'il remplit au moins l'une des conditions suivantes:

- l'auditeur et/ou le cabinet est membre d'une organisation nationale d'experts-comptables, qui est, elle-même, membre de l'International Federation of Accountants (IFAC),
- l'auditeur et/ou le cabinet est membre d'une organisation nationale d'experts-comptables. Bien que l'organisation ne soit pas membre de l'International Federation of Accountants (IFAC), l'auditeur s'engage à réaliser cette mission conformément aux normes de l'IFAC et à la déontologie exposée dans les présents TdR;
- l'auditeur et/ou le cabinet est inscrit comme contrôleur légal des comptes au registre public d'un organisme de supervision public dans un État membre de l'UE, conformément aux principes de supervision publique exposés dans la directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil (cette option s'applique aux auditeurs et cabinets d'audit basés dans un État membre<sup>36</sup>);
- l'auditeur et/ou le cabinet est inscrit comme contrôleur légal des comptes au registre public d'un organe de supervision public dans un pays tiers, et ce registre applique les principes de supervision publique exposés dans la législation du pays concerné (cette option s'applique aux auditeurs et cabinets d'audit basés dans un pays tiers).

## 1.2 Objet du mandat

Le présent mandat a pour objet le rapport financier final relatif au contrat de subvention de jumelage pour la période du <jj mois aaaa au jj mois aaaa> et l'action intitulée <intitulé de l'action>, ci-après l'«action». L'annexe 1 des présents TdR contient des informations sur le contrat de subvention de jumelage.

## 1.3 Raison du mandat

Contrat de subvention de jumelage. L'ordonnateur de la Commission a besoin de ce rapport, étant donné que le paiement des dépenses demandé par le coordinateur est subordonné aux observations factuelles qu'il contient.

## 1.4 Type de mandat et objectif

---

<sup>36</sup> Directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2006 concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés et modifiant les directives 78/660/CEE et 83/349/CEE du Conseil, et abrogeant la directive 84/253/CEE du Conseil.

La vérification des dépenses porte sur l'exécution de certaines procédures spécifiques convenues en ce qui concerne le rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage. Cette vérification doit permettre à l'auditeur d'appliquer les procédures spécifiques énumérées à l'annexe 2A des présents TdR et de soumettre au coordinateur un rapport d'observations factuelles en ce qui concerne les procédures spécifiques de vérification mises en œuvre. Dans le cadre de cette vérification, l'auditeur examine les informations factuelles contenues dans le rapport financier du coordinateur et les compare aux conditions du contrat de subvention de jumelage. Ce mandat ne contenant aucun engagement d'assurance, l'auditeur ne fournit aucun avis d'audit et aucune assurance. L'administration contractante évalue les observations factuelles communiquées par l'auditeur et en tire ses propres conclusions.

## 1.5 Normes et éthique

L'auditeur exécute ce mandat:

- dans le respect de la norme International Standard on Related Services («ISRS») 4400 *Engagements to perform Agreed-upon Procedures regarding Financial Information* [missions d'exécution de procédures convenues en matière d'information financière], publiée par l'IFAC;
- dans le respect du Code of Ethics for Professional Accountants [code d'éthique pour comptables professionnels], élaboré et publié par l'International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) [Conseil international pour les normes éthiques des comptables] de l'IFAC. Ce Code énonce des principes éthiques fondamentaux pour les auditeurs portant sur l'intégrité, l'objectivité, l'indépendance, la compétence professionnelle, l'obligation de prudence et de diligence, la confidentialité, le comportement professionnel et les normes techniques. Bien que l'ISRS 4400 ne prévoie pas l'indépendance comme critère pour les missions convenues, l'administration contractante exige que l'auditeur soit indépendant du ou des États membres partenaires et se conforme aux exigences d'indépendance du code d'éthique pour comptables professionnels de l'IFAC.

## 1.6 Procédures, preuves et documentation

L'auditeur planifie les activités de manière à permettre une vérification efficace des dépenses. L'auditeur met en œuvre les procédures énumérées à l'annexe 2A des présents TdR («Liste des procédures spécifiques à exécuter») et applique les lignes directrices figurant à l'annexe 2B («Lignes directrices relatives aux procédures spécifiques à exécuter»). Les preuves à utiliser pour l'exécution des procédures prévues à l'annexe 2A correspondent à toutes les informations financières et non financières permettant d'examiner les dépenses déclarées par le coordinateur dans le rapport financier. L'auditeur se fonde sur les preuves ainsi obtenues pour établir son rapport d'observations factuelles. Il assortit les points importants de justificatifs qui serviront à étayer le rapport d'observations factuelles et à garantir que le travail a été réalisé dans le respect de l'ISRS 4400 et des présents TdR.

## 1.7 Présentation de rapports

Le rapport de vérification des dépenses devrait décrire l'objectif, les procédures convenues et les observations factuelles du mandat d'une manière suffisamment détaillée pour permettre au coordinateur et à l'administration contractante de comprendre la nature et la portée des procédures exécutées par l'auditeur et des observations factuelles communiquées par celui-ci.

L'utilisation du modèle de rapport de vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage figurant à l'annexe 3 des présents TdR est obligatoire. Ce rapport devrait être fourni par l'auditeur à <nom du coordinateur> dans un délai de <xx> *nombre de jours ouvrables à indiquer par le coordinateur* jours ouvrables suivant le jour de la signature des présents termes de référence.

## 1.8 Autres conditions

Les honoraires du mandat sont de <montant des honoraires et devise>.

[Le coordinateur souhaitera peut-être convenir d'honoraires fixes ou autres pour le mandat. Le coordinateur et l'auditeur pourraient souhaiter convenir de conditions spécifiques si l'auditeur a besoin d'étendre la couverture de la vérification de 65 % à 85 %. Le coordinateur devrait préciser l'ensemble des frais remboursables et des indemnités (par exemple déplacement, autre) convenus avec l'auditeur et indiquer si la TVA et/ou d'autres taxes pertinentes sont incluses dans les honoraires/frais.]

[Le coordinateur et l'auditeur peuvent utiliser cette section pour convenir de toute autre condition spécifique.]

**Annexe 1** Informations relatives au contrat de subvention de jumelage

**Annexe 2A** Liste des procédures spécifiques à exécuter

**Annexe 2B** Lignes directrices relatives aux procédures spécifiques à exécuter

**Annexe 3** Modèle de rapport de vérification des dépenses d'un contrat de subvention de jumelage de l'UE

**Pour l'État membre partenaire:**

**Pour l'auditeur:**

Signature

Signature

<nom et fonction>

<nom et fonction>

<date>

<date>

## Annexe 1: Informations relatives au contrat de subvention de jumelage

[Annexe à remplir par le coordinateur]

| Informations relatives au contrat de subvention de jumelage                       |  |
|---|--|
| Numéro de référence et date du contrat de subvention de jumelage                  | <Référence du contrat de subvention de jumelage attribuée par l'administration contractante>   |
| Intitulé du contrat de subvention de jumelage                                     |  |
| Pays  |  |
| État(s) membre(s) partenaire(s) (EMP)   | <Nom et adresse complets du ou des États membres partenaires conformément au contrat de subvention de jumelage>  |
| Date de début de la période de mise en œuvre de l'action                          |  |
| Date de fin de la période de mise en œuvre de l'action                            |  |
| Objectif spécifique   | <p>Il s'agit des effets du projet sur les domaines politiques, sociaux, économiques et environnementaux ciblés par l'intervention de l'UE (ici, le jumelage) ainsi que des modifications des comportements des bénéficiaires de l'intervention de l'UE.</p> <p>Pour obtenir ces effets, d'autres facteurs externes sont nécessaires, de même que la participation, l'adhésion (utilisation) et les actions d'autres acteurs n'ayant pas de lien direct avec l'intervention de l'UE.</p> <p>Veillez noter que ce qui est indiqué ici ne dépendra PAS UNIQUEMENT du projet de jumelage, mais aussi de ce qui est directement modifié/influencé par ce dernier.</p> |
| Résultats/produits obligatoires   | <p>Produits directs de l'intervention (des activités de jumelage, dans le cas présent)</p> <p>Les partenaires de mise en œuvre (l'État membre de l'UE et l'administration bénéficiaire sont 100 % responsables de l'obtention de ces résultats).</p>   |
| Coût total de l'action  | <Montant(s) mentionné(s) à l'article 3.1 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage>  |
| Montant maximal de la subvention  | <Montant(s) mentionné(s) à l'article 3.2 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage>  |
| Montant total reçu à ce jour de l'administration contractante par le coordinateur | <Montant total reçu au jj.mm.aaaa>   |

|   |  |
|---|--|
| Montant total de la demande de paiement | <Indiquer le montant total demandé pour le paiement conformément à l'annexe A5 des conditions particulières des contrats de subvention de jumelage (demande de paiement présentée dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage)> |
| Administration contractante             | <Indiquer le nom, la fonction/le titre, le numéro de téléphone et l'adresse électronique de la personne de contact de l'administration contractante>. [À remplir uniquement si la Commission n'est pas l'administration contractante.]   |
| Commission européenne                   | <Indiquer le nom, la fonction/le titre, le numéro de téléphone et l'adresse électronique de la personne de contact au sein de la délégation ou du bureau de l'Union européenne dans le pays concerné ou, le cas échéant, au siège >      |
| Auditeur                                | <Nom et adresse du cabinet d'audit et nom/fonction des auditeurs>  |

## **Annexe 2A Liste des procédures spécifiques à exécuter**

[La présente annexe est une énumération standard des procédures spécifiques à exécuter et ne doit pas être modifiée.]

### **2. PROCÉDURES GÉNÉRALES**

#### **2.1 Conditions du contrat de subvention de jumelage**

L'auditeur:

- acquiert une connaissance suffisante des conditions du contrat de subvention de jumelage en procédant à un examen attentif de celui-ci et de ses annexes, ainsi que d'autres informations utiles, et en interrogeant le coordinateur;
- veille à obtenir une copie du contrat de subvention de jumelage original (signé par le coordinateur et l'administration contractante) et de ses annexes;
- se fait remettre et étudie le rapport (qui comporte une section narrative et une section financière), conformément à l'article 2.1 des conditions générales;
- vérifie si le contrat de subvention de jumelage est signé avec un seul État membre partenaire ou avec un consortium d'États membres partenaires (dans ce cas, le terme «coordinateur» est utilisé);
- *Remarques:* la présente procédure a pour objectif que l'auditeur comprenne les responsabilités du ou des États membres en matière d'établissement de rapports et d'accès au personnel et aux documents.

Le manuel de jumelage et ses annexes fournissent des informations importantes pour les contrats de subvention de jumelage (par exemple, l'annexe 4 en ce qui concerne les règles de base et les procédures d'attribution). Toute référence nécessaire ou utile au manuel de jumelage et/ou à ses annexes sera faite.

Le manuel de jumelage et ses annexes peuvent être consultés à l'adresse suivante:

[https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/tenders/twinning_en)

#### **2.2 Rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage**

L'auditeur vérifie que le rapport financier remplit les conditions suivantes qui figurent à l'article 2 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage:

- le format du rapport financier doit être conforme au modèle figurant aux annexes A3 et C5 du manuel de jumelage;
- le rapport financier doit couvrir la totalité de l'action, indépendamment de la part de financement de l'administration contractante;
- le rapport financier doit être établi dans la langue du contrat de subvention de jumelage;
- la preuve des transferts de propriété du matériel, des véhicules et des fournitures dont le coût d'achat était supérieur à 5 000 EUR par article (article 7.5 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage).

#### **2.3 Rapport financier relatif au contrat de jumelage**

L'auditeur vérifie – lors de l'exécution des procédures énumérées dans la présente annexe – que le ou les États membres partenaires ont respecté les règles suivantes de comptabilité et de tenue des comptes prévues à l'article 16 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage, à savoir notamment:

- les comptes tenus par le ou les États membres partenaires pour la mise en œuvre de l'action doivent être précis et actualisés;
- le ou les États membres partenaires doivent disposer d'un système de comptabilité à double entrée;

- les comptes et dépenses relatives à l'action doivent être aisément traçables, identifiables et vérifiables.

## **2.4 Comparaison entre le rapport financier et le système et les documents comptables du ou des États membres partenaires**

L'auditeur compare les informations contenues dans le rapport financier avec le système et les documents comptables du ou des États membres partenaires (EMP) (par exemple, balance générale des comptes, comptes du grand livre, journaux auxiliaires, etc.).

## **2.5 Taux de change**

L'auditeur vérifie que le rapport financier sur l'action est rempli dans la devise indiquée à l'article 15.9 des conditions générales. L'auditeur s'assure que les frais exposés dans d'autres devises que celle utilisée dans les comptes du bénéficiaire pour l'action ont été convertis conformément aux pratiques comptables habituelles du bénéficiaire et à l'article 15.10 des conditions générales, sauf disposition contraire prévue dans les conditions particulières.

L'auditeur s'assure que les montants des dépenses encourues dans une devise autre que l'euro ont été convertis conformément à l'article 15.9 des conditions générales.

## **2.6 Options de coûts simplifiés**

- Comme le prévoit le manuel de jumelage, le contrat de subvention de jumelage comporte un système de coûts simplifiés sous la forme de coûts unitaires (indemnité journalière forfaitaire par jour travaillé au profit du pays partenaire, indemnité journalière) et de financements à taux forfaitaire (coûts de soutien aux projets de jumelage).
- S'agissant desdits coûts simplifiés, l'auditeur prend connaissance des conditions énoncées :
  - **à l'article 2.1 c) des conditions générales.** Ledit article dispose qu'en cas d'application des options de coûts simplifiés, le rapport relatif à l'action (parties narrative et financière) livre les informations qualitatives et quantitatives nécessaires pour démontrer le respect des conditions de remboursement prévues dans les conditions particulières ;
  - **Section 3 de l'annexe A7 du manuel de jumelage,**

Par conséquent, l'auditeur exécute les procédures spécifiques relatives à la vérification des options de coûts simplifiés énoncées à l'article 4.1.(2) ci-dessous.

## **3. PROCÉDURES DE VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ DES DÉPENSES AVEC LE BUDGET ET CONTRÔLE ANALYTIQUE**

### **3.1 Budget du contrat de subvention de jumelage**

L'auditeur réalise un contrôle analytique des rubriques de dépenses du rapport financier.

Il vérifie que le budget mentionné dans le rapport financier correspond à celui du contrat de subvention de jumelage (authenticité et autorisation du budget initial) et que les dépenses encourues étaient prévues dans le budget du contrat de subvention de jumelage.

### **3.2 Modification du budget du contrat de subvention de jumelage**

L'auditeur vérifie si des modifications ont été apportées au budget du contrat de subvention de jumelage. Si tel est le cas, l'auditeur vérifie que le coordinateur :

- a demandé une modification du budget et obtenu un avenant au contrat de subvention de jumelage, lorsque cet avenant était nécessaire (article 9 des conditions générales telles que dérogées et complétées par la section 5.9 du manuel de jumelage et l'annexe A7 au contrat de subvention de jumelage);

- a notifié à l'administration contractante la modification lorsque celle-ci était limitée par la portée de l'article 9.4 des conditions générales (section 5.9 du manuel de jumelage et annexe A7 du contrat de subvention de jumelage) et qu'un avenant au contrat de subvention de jumelage n'était pas nécessaire.

## 4. PROCÉDURES DE VÉRIFICATION DES DÉPENSES SÉLECTIONNÉES

### 4.1 Éligibilité des coûts

L'auditeur vérifie, pour chaque poste de dépenses sélectionné, les critères d'éligibilité exposés ci-dus.

(2) (1) *Coûts effectivement encourus (article 14.1 des conditions générales)*

L'auditeur vérifie que les dépenses réelles relatives à un poste sélectionné ont été encourues par le ou les États membres partenaires. L'auditeur doit tenir compte des conditions détaillées en matière de coûts réels telles qu'exposées à l'article 14.1 i) à iii). À cette fin, l'auditeur examine les justificatifs (par exemple, factures, contrats) et la preuve de paiement. Il examine également les justificatifs des travaux effectués, des biens reçus ou des services fournis et il vérifie l'existence d'actifs, le cas échéant.

Au stade du rapport final, les coûts encourus au cours de la période de mise en œuvre, mais non encore acquittés, peuvent être acceptés en tant que coûts réels encourus, pour autant 1) qu'un passif existe (commande, facture ou document équivalent) pour les services ou biens fournis au cours de la période de mise en œuvre de l'action, 2) que les coûts définitifs soient connus et 3) que ces coûts apparaissent dans le rapport financier final (annexe C5 au manuel de jumelage) aux côtés de la date de paiement estimée (voir article 14.1.a) ii) des conditions générales). L'auditeur vérifie que tous les postes de dépenses ont été effectivement réglés au moment de sa vérification.

(2) *Options de coûts simplifiés<sup>37</sup> (section 3 de l'annexe A7 et de l'annexe B du manuel de jumelage et articles 14.3 à 14.5 des conditions générales telles que dérogées par l'article 7.2.6 des conditions particulières)*

Comme le prévoit le manuel de jumelage, le contrat de subvention de jumelage comporte un système de coûts simplifiés sous la forme de coûts unitaires (honoraires par jour travaillé au profit du pays partenaire et indemnités journalières) et de financements à taux forfaitaire (coûts de soutien aux projets de jumelage). À cet égard, l'auditeur vérifie:

- à quelles (sous-)rubriques de coût et/ou quels postes de dépenses [annexe A3 (budget) du contrat de subvention de jumelage] s'applique ce système de coûts simplifiés;
- quels montants, coûts unitaires et taux forfaitaires ont été contractuellement prévus [annexe A3 (budget) du contrat de subvention de jumelage];
- quelles informations quantitatives et/ou qualitatives ont servi à déterminer et à justifier les coûts déclarés (par exemple effectifs, nombre d'articles achetés, type de coûts et d'activités financé par des coûts unitaires);
- si les montants maximaux des options de coûts simplifiés pour chaque État membre partenaire ne sont pas dépassés, conformément aux conditions établies dans le contrat;
- la plausibilité (c'est-à-dire la nécessité, le caractère raisonnable, la réalité) des informations quantitatives et qualitatives relatives aux coûts déclarés;
- que les coûts couverts par des coûts unitaires et/ou des taux forfaitaires ne sont pas inclus (pas de double financement) dans d'autres coûts directs, qu'ils soient réels ou s'inscrivent dans le cadre d'options de coûts simplifiés;
- que les coûts totaux déclarés dans le rapport financier ont été correctement déterminés.

**Remarques:** l'auditeur n'est pas tenu de vérifier les coûts réels sur lesquels sont basés les coûts unitaires et/ou les taux forfaitaires.

(3) *Séparation des exercices - Période de mise en œuvre [article 14.1 a) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné ont été encourues durant la période de mise en œuvre de l'action. Une exception est prévue pour les coûts liés aux rapports finaux, y

---

<sup>37</sup> Se reporter à l'annexe «E3a2 Liste de contrôle pour les options de coûts simplifiés» du PRAG pour obtenir des informations complémentaires.

compris le rapport de vérification des dépenses, et susceptibles d'être encourus après la période de mise en œuvre du contrat de subvention de jumelage.

*(4) Budget [article 14.1 b) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné ont été indiquées dans le budget de l'action.

*(5) Dépenses nécessaires [article 14.1 c) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie si, selon toute vraisemblance, les dépenses relatives à un poste sélectionné étaient nécessaires à la mise en œuvre de l'action et si elles devaient être encourues pour les activités sous-traitées de l'action, en examinant la nature des dépenses à l'aide des pièces justificatives, notamment au regard des dispositions du manuel commun de jumelage.

*(6) États de compte [article 14.1 d) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné sont enregistrées dans le système de comptabilité du ou des États membres partenaires, conformément aux normes de comptabilité applicables dans le pays d'établissement de ce ou ces derniers et à ses ou leurs pratiques comptables habituelles.

*(7) Législation applicable [article 14.1 e) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie que les dépenses satisfont aux exigences imposées par la législation fiscale et la législation en matière de sécurité sociale, le cas échéant (par exemple, la part des employeurs à l'impôt, les cotisations de retraite et les cotisations de sécurité sociale).

*(8) Dépenses justifiées [article 14.1 e) des conditions générales]*

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné sont étayées par des preuves (voir section 1 de l'annexe 2B, lignes directrices relatives aux procédures spécifiques à exécuter) et des justificatifs spécifiés dans les annexes au contrat de subvention de jumelage, dans le manuel de jumelage et aux articles 16.1, 16.2, 16.7, 16.8 et 16.9 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage.

*(9) Détermination de la valeur*

L'auditeur vérifie que la valeur monétaire d'un poste de dépenses sélectionné est conforme aux justificatifs (par exemple, factures, bulletins de salaire) et que les taux de change corrects sont utilisés, le cas échéant.

*(10) Classement*

L'auditeur examine la nature des dépenses relatives à un poste sélectionné et vérifie que le poste de dépenses a été classé dans la (sous-)rubrique adéquate du rapport financier.

*(11) Conformité avec les règles de marché public, de nationalité et d'origine*

Le cas échéant, l'auditeur examine les règles de marché public, de nationalité et d'origine qui s'appliquent à une (sous-)rubrique, une catégorie de postes ou un poste de dépenses donnés. Il vérifie que les dépenses ont été encourues conformément à ces règles, en examinant les justificatifs du processus de passation et d'achat. Lorsque l'auditeur relève des points de non-conformité, il en notifie la nature ainsi que leur incidence financière sur le plan des dépenses non éligibles. Lors de l'examen des documents relatifs à une passation de marché, l'auditeur prend en considération les indicateurs de risque énumérés à l'annexe 2B et notifie, le cas échéant, l'/les indicateur(s) identifié(s).

## **4.2 Éligibilité des coûts directs (article 14.2 des conditions générales)**

(1) L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à des postes sélectionnés qui sont enregistrées dans l'une des rubriques des coûts directs du rapport financier sont bien couvertes par les coûts directs, tels qu'ils sont définis à l'article 14.2, en examinant la nature de ces éléments de dépenses.

(2) L'auditeur vérifie que les impôts, taxes et droits, y compris la TVA, qui sont enregistrés dans les coûts directs ne peuvent **pas être recouverts** par le ou les États membres partenaires [voir article 14.2 g) des conditions générales]. Cette procédure n'est pas nécessaire lorsque

l'article 7.1 des conditions particulières dispose que les impôts, taxes et droits, y compris la TVA, ne sont **pas** éligibles.

L'auditeur rassemble des éléments prouvant que le ou les États membres partenaires ne peuvent pas réclamer les impôts, taxes et droits, y compris la TVA, au moyen d'un système d'exonération et/ou d'un remboursement a posteriori. À cet effet, l'auditeur doit se reporter à l'annexe E3a1 (Informations sur le régime fiscal) du PRAG, qui contient des informations sur le régime fiscal applicable aux contrats de subvention (Remarque: le modèle/texte type est joint au PRAG et se trouve à l'adresse

[http://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en)).

#### **4.3 Réserves (article 14.7 des conditions générales)**

L'auditeur vérifie que les provisions pour réserves ne dépassent pas 2,5 % des coûts directs éligibles. Les coûts directement liés à la pérennisation des résultats peuvent être éligibles au financement sur les réserves moyennant un accord entre les parties contractantes. Les coûts peuvent également être réactivés à d'autres fins opérationnelles s'il en est convenu ainsi dans un plan de travail ou un avenant.

#### **4.4 Coûts indirects (article 14.8 des conditions générales)**

L'auditeur vérifie que les coûts indirects (rubrique 10 du rapport financier) n'excèdent pas le pourcentage maximum de 6 % du total définitif des coûts éligibles directs de l'action ou le pourcentage établi à l'article 3 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage, le cas échéant.

#### **4.5 Apports en nature (article 14.9 des conditions générales)**

L'auditeur vérifie que les coûts figurant dans le rapport financier ne comprennent pas d'apports en nature. Tout apport en nature (pouvant être énuméré séparément à l'annexe A3, budget du contrat de subvention de jumelage) ne représente pas une dépense effective et ne constitue pas un coût éligible.

#### **4.6 Coûts non éligibles (article 14.11 des conditions générales)**

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné ne se rapportent pas à un coût non éligible, tel que décrit à l'article 14.9 des conditions générales. Ces coûts incluent, entre autres, les pertes de change.

#### **4.7 Recettes de l'action**

L'auditeur examine si les recettes qui devraient être imputées à l'action (notamment les subventions et ressources reçues d'autres bailleurs de fonds et les recettes dégagées par le ou les États membres partenaires dans le cadre de l'action) ont été attribuées à l'action et déclarées dans le rapport financier. À cette fin, l'auditeur se renseigne auprès du ou des États membres partenaires et examine la documentation remise par ce ou ces derniers. L'auditeur n'est pas tenu d'examiner l'intégralité des recettes communiquées.

## **Annexe 2B Lignes directrices relatives aux procédures spécifiques à exécuter**

*[La présente annexe fournit des lignes directrices relatives aux procédures spécifiques à exécuter qui ne peuvent pas être modifiées]*

### **1. INFORMATIONS DE VÉRIFICATION**

Lors de l'exécution des procédures spécifiques énumérées à l'annexe 2A, l'auditeur peut appliquer des techniques telles que la demande de renseignements et l'analyse, le (re)calcul, la comparaison, d'autres contrôles de la précision des écritures, l'observation, l'inspection des registres et des documents, l'examen de l'actif et la recherche de confirmations.

Ces procédures permettent à l'auditeur d'obtenir les informations de vérification nécessaires à l'établissement du rapport d'observations factuelles. Constituent des informations de vérification toutes les informations utilisées par l'auditeur pour dresser ses observations factuelles, y compris les informations contenues dans les documents comptables étayant le rapport financier ainsi que d'autres données (financières et non financières).

Les exigences contractuelles liées aux informations de vérification sont les suivantes:

- les dépenses doivent être identifiables, contrôlables et enregistrées dans les états des comptes du ou des États membres partenaires (article 14.1.d des conditions générales du contrat de subvention de jumelage);
- le ou les États membres partenaires autorisent tout auditeur externe à effectuer des contrôles sur la base des pièces justificatives des comptes, des documents comptables et de tout autre document relatif au financement de l'action. Le ou les États membres partenaires donnent accès à tous les documents et bases de données concernant la gestion technique et financière de l'action (article 16.3 des conditions générales);
- l'article 16.9 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage fournit une liste des types et de la nature des éléments de preuve que l'auditeur trouvera souvent lors de vérifications des dépenses.

En outre, aux fins des procédures énumérées à l'annexe 2A, les registres, pièces comptables et documents justificatifs:

- doivent être facilement accessibles et être classés de manière à rendre leur consultation aisée (article 16.7 des conditions générales);
- doivent être disponibles au format original, y compris au format électronique (article 16.8 des conditions générales).

Conseil: les registres et les documents comptables et justificatifs doivent être mis à disposition sous la forme de documents, que ce soit sur papier, sous forme électronique ou sur tout autre support (par exemple un compte rendu écrit d'une réunion est plus fiable qu'une présentation orale des points discutés). Les documents électroniques peuvent être acceptés uniquement dans les cas suivants:

- les documents ont tout d'abord été reçus et créés (par exemple bon de commande ou confirmation) par le ou les États membres partenaires au format électronique; ou
- l'auditeur est convaincu que l'administration bénéficiaire utilise un système d'archivage électronique qui répond aux normes établies (par exemple un système certifié conforme à la législation nationale);
- doivent provenir, de préférence, de sources indépendantes de l'entité (un contrat ou une facture original(e) d'un fournisseur est plus fiable qu'un accusé de réception interne);
- qui sont générés en interne sont plus fiables s'ils ont été contrôlés et approuvés;
- qui sont obtenus directement par l'auditeur (par exemple, inspection des actifs) sont plus fiables que les éléments d'information obtenus indirectement (par exemple, demande de renseignements sur les actifs).

Si l'auditeur estime que les critères susmentionnés ne sont pas suffisamment remplis, il doit le préciser dans les observations factuelles.

## **2. ACQUISITION D'UNE CONNAISSANCE SUFFISANTE DES CONDITIONS DU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE (ANNEXE 2A – PROCÉDURE 1.1)**

L'auditeur acquiert une connaissance suffisante du manuel de jumelage applicable et des conditions du contrat de subvention de jumelage. Il accorde une attention particulière à l'annexe 1 du contrat de subvention de jumelage (Description de l'action), à l'annexe 2 (Conditions générales) ainsi qu'à l'annexe 4 (Procédures de passation de marchés), qui énonce les principes de passation de marchés (y compris les règles de nationalité et d'origine) par les bénéficiaires de subventions dans le cadre de jumelages. Toute violation de ces règles entraîne l'inadmissibilité des dépenses au financement de l'UE.

Ces règles de marché public s'appliquent à tous les contrats de subvention de jumelage, mais les règles de nationalité et d'origine peuvent varier en fonction de la base juridique du contrat de subvention de jumelage. L'auditeur vérifie auprès du ou des États membres partenaires que les principes de passation de marchés et les règles de nationalité et d'origine applicables sont clairement identifiés et compris. Les règles de nationalité et d'origine applicables sont définies à l'annexe A2a - A2c du PRAG. Voir:

[http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/index_fr.htm)

Si l'auditeur estime que les conditions à contrôler ne sont pas suffisamment claires, il lui appartient de demander une clarification aux bénéficiaires de la subvention.

## **3. SÉLECTION DES DÉPENSES À VÉRIFIER (ANNEXE 2A – PROCÉDURES 4.1 À 4.6)**

Les dépenses déclarées par le coordinateur dans le rapport financier sont généralement présentées selon le modèle type de rapport final de jumelage (annexe C5 au manuel de jumelage). Les rubriques de dépenses peuvent être ventilées en sous-rubriques.

Les sous-rubriques de dépenses peuvent être subdivisées en postes de dépenses individuels ou catégories de postes de dépenses présentant des caractéristiques identiques ou similaires. La forme et la nature des justificatifs (par exemple, paiement, contrat, facture, etc.) et le mode d'enregistrement des dépenses (par exemple, entrées d'un journal) varient en fonction du type et de la nature des dépenses et des actions ou transactions sous-jacentes. Dans tous les cas cependant, les postes de dépenses doivent refléter la valeur comptable (ou financière) des actions ou transactions sous-jacentes, quels que soient le type et la nature de l'action ou de la transaction concernée.

L'auditeur devrait sélectionner les postes de dépenses ou catégories de postes de dépenses à vérifier en se basant sur la valeur comme critère principal. L'auditeur sélectionne des postes de dépenses à valeur élevée afin de garantir une couverture des dépenses adéquate.

## **4. COUVERTURE DE LA VÉRIFICATION DES DÉPENSES (ANNEXE 2A – PROCÉDURES 4.1 À 4.6)**

L'auditeur applique les principes et critères énumérés ci-dessous lors de la planification et de l'exécution des procédures spécifiques de vérification des dépenses sélectionnées prévues à l'annexe 2A (procédures 3.1 à 3.7).

La vérification par l'auditeur et la couverture de la vérification des dépenses n'impliquent pas forcément un contrôle complet et exhaustif de toutes les dépenses relevant d'une rubrique ou sous-rubrique spécifique. L'auditeur doit procéder à un contrôle systématique et représentatif. En fonction de certaines conditions (voir ci-dessous), il peut obtenir des résultats satisfaisants pour une rubrique ou sous-rubrique de dépenses en examinant un nombre limité de postes sélectionnés.

L'auditeur peut appliquer des techniques de sondage statistique pour contrôler une ou plusieurs rubriques ou sous-rubriques de dépenses du rapport financier. L'auditeur examine si les «populations» (sous-rubriques de dépenses ou catégories de postes à l'intérieur d'une sous-rubrique de dépenses) sont adéquates et de taille suffisante (en d'autres termes, elles devraient se composer d'un grand nombre de postes) pour assurer un sondage statistique effectif.

Le cas échéant, l'auditeur doit expliquer dans le rapport d'observations factuelles pour quelles rubriques ou sous-rubriques du rapport financier l'échantillonnage a été appliqué, la méthode utilisée, les résultats obtenus et indiquer si l'échantillon est représentatif.

Le ratio de couverture des dépenses («ECR») correspond au total des dépenses contrôlées par l'auditeur exprimé en pourcentage du total des dépenses que le coordinateur a déclarées dans le rapport financier. Ce montant est déclaré à l'annexe V du contrat de subvention de jumelage.

L'auditeur veille à ce que l'ECR global soit d'au moins **65 %**. S'il relève un pourcentage d'exceptions inférieur à 10 % du total des dépenses contrôlées (soit 6,5 %), l'auditeur finalise les procédures de vérification et poursuit la procédure d'établissement du rapport.

Si le taux d'exception noté est supérieur à 10 %, l'auditeur étend les procédures de vérification jusqu'au moment où l'ECR est égal à **85 %** au moins. L'auditeur termine ensuite les procédures de vérification et poursuit la procédure d'établissement du rapport indépendamment du pourcentage total d'exceptions observé. Il veille à ce que l'**ECR de chaque rubrique et sous-rubrique** de dépenses du rapport financier soit d'au moins **10 %**.

## **5. PROCÉDURES DE VÉRIFICATION DES DÉPENSES SÉLECTIONNÉES (ANNEXE 2A – PROCÉDURES 4.1 À 4.6)**

L'auditeur vérifie les postes de dépenses sélectionnés en exécutant les procédures 3.1 à 3.7 énumérées à l'annexe 2A et notifie toutes les observations factuelles et les exceptions résultant de ces procédures. Sont considérés comme des exceptions de la vérification tous les écarts observés lors de l'exécution des procédures définies à l'annexe 2A.

L'auditeur quantifie le montant des exceptions constatées et l'incidence potentielle sur la contribution de l'UE, si la Commission venait à déclarer inéligibles le ou les postes de dépenses concernés [le cas échéant, en prenant en considération le pourcentage de financement de la Commission et l'impact sur les dépenses indirectes (par exemple, coûts administratifs, frais généraux)]. L'auditeur notifie toutes les exceptions observées, y compris dans les cas où il/elle ne peut quantifier leur montant et l'incidence potentielle sur la contribution de l'UE.

### *Instructions spécifiques concernant la procédure 4.1.2 (respect des options de coûts simplifiés)*

L'auditeur n'est pas tenu de vérifier les coûts réels sur lesquels sont basés les coûts unitaires et/ou les taux forfaitaires.

L'auditeur vérifie que les coûts de soutien au projet de jumelage respectent les dispositions énoncées dans les conditions particulières du contrat de subvention de jumelage et à l'annexe B du manuel de jumelage.

### *Instructions spécifiques concernant la procédure 4.1.11 (respect des règles de marché public, de nationalité et d'origine)*

L'auditeur vérifie que les dépenses relatives à un poste sélectionné ont été encourues conformément aux règles de marché public, de nationalité et d'origine applicables, en examinant les justificatifs du processus de passation et d'achat (comme indiqué à l'annexe A4). Ces documents concernent l'ouverture des offres, l'évaluation de l'admissibilité des soumissionnaires et de la conformité des offres, l'évaluation des offres et les décisions relatives à l'attribution du marché. Lors de l'examen des documents relatifs à la passation, l'auditeur prend en considération les indicateurs de risque énumérés à la fin de la présente annexe et indique, le cas échéant, le ou les indicateur(s) identifié(s).

### *Instructions spécifiques concernant la procédure 4.3 (réserves/provisions pour imprévus)*

L'auditeur vérifie que les réserves ne dépassent pas 2,5 % des coûts totaux éligibles (directs et indirects) de l'action (section 5.6.3 du manuel de jumelage).

- Incohérences dans les dates des documents ou suite illogique de dates. Exemples:
  - l'offre porte une date postérieure à l'attribution du contrat ou antérieure à l'envoi des appels d'offres;
  - l'offre du soumissionnaire retenu porte une date antérieure à la date de publication de l'offre ou porte une date bien postérieure aux offres des autres soumissionnaires;
  - les offres de différents candidats participant aux mêmes appels d'offres portent toutes une date identique;
  - les dates figurant sur les documents ne sont pas plausibles/cohérentes avec les dates figurant sur la documentation jointe (par exemple, date de l'offre non plausible/cohérente par rapport à la date du cachet postal sur l'enveloppe, date d'une télécopie non plausible/cohérente au regard de la date imprimée du télécopieur).
- Similitudes inhabituelles entre les offres de candidats participant au même appel d'offres. Exemples:
  - formulation, phrases et terminologie identiques dans les offres de soumissionnaires différents;
  - présentation et format identiques (par exemple, police de caractères, taille de la police, taille des marges, tirets, mise en forme des paragraphes, etc.) dans les offres de soumissionnaires différents;
  - papier à en-tête ou logos similaires;
  - utilisation de prix identiques dans les offres de soumissionnaires différents pour un certain nombre de volets ou de postes;
    - erreurs grammaticales, orthographiques ou typographiques identiques dans les offres de soumissionnaires différents;
    - utilisation de timbres similaires et similitudes dans les signatures.
- État financier ou autres informations indiquant que deux soumissionnaires participant au même appel d'offres sont liés ou appartiennent au même groupe (par exemple, lorsque des états financiers sont fournis, les notes annexes peuvent révéler des informations sur la propriété du groupe. Ces informations peuvent également être tirées des registres publics des comptes).
- Incohérences dans le processus de sélection et d'attribution. Exemples:
  - décisions d'attribution non plausibles/cohérentes par rapport aux critères de sélection et d'attribution;
  - erreurs dans l'application des critères de sélection et d'attribution;
  - un fournisseur habituel de l'administration bénéficiaire est membre d'un comité d'évaluation des offres.
- Autres éléments et exemples révélant un risque de relations privilégiées avec les soumissionnaires:
  - le même soumissionnaire (ou petit groupe de soumissionnaires) est invité à une fréquence inhabituelle à présenter une offre dans différents marchés;
  - le même soumissionnaire (ou petit groupe de soumissionnaires) est retenu dans un nombre exceptionnellement élevé d'offres;
  - un soumissionnaire se voit fréquemment attribuer des marchés pour différents types de biens ou de services;
  - le soumissionnaire retenu facture des marchandises additionnelles non prévues dans l'offre (par exemple, pièces détachées additionnelles facturées sans justification précise, coûts d'installation facturés alors qu'ils n'étaient pas prévus dans l'offre).

Autres documents, indices et exemples indiquant un risque d'irrégularités:

- utilisation de photocopies au lieu de documents originaux;

- utilisation de factures pro forma comme justificatifs au lieu de factures officielles;
  - modifications manuelles sur les documents originaux [par exemple, chiffres modifiés manuellement, chiffres effacés au correcteur liquide (Tipp-Ex), etc.];
  - utilisation de documents non officiels (par exemple, papier à en-tête n'indiquant pas certaines informations officielles et/ou obligatoires telles que le numéro du registre du commerce, le numéro d'identification fiscale de l'entreprise, etc.).
-

### Annexe 3      **Modèle de rapport de vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage**

---

COMMENT UTILISER LE PRÉSENT MODÈLE DE RAPPORT? Le texte surligné en jaune dans le présent modèle de rapport est fourni à titre d'instruction uniquement et doit être supprimé par l'auditeur après utilisation. Les informations demandées dans le format suivant <.....> (par exemple <nom du coordinateur>) doivent être complétées par l'auditeur.

---

**<À imprimer sur le papier à en-tête de l'AUDITEUR>**

## **Rapport de vérification des dépenses dans le cadre d'une subvention de jumelage**

**<Intitulé et numéro du contrat de subvention de jumelage >**

---

### TABLE DES MATIÈRES

---

#### **Rapport d'observations factuelles**

#### **1 Informations relatives au contrat de jumelage**

#### **2 Procédures exécutées et observations factuelles**

#### **Annexe 1 Rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage**

#### **Annexe 2 Termes de référence pour une vérification des dépenses**

### **Rapport d'observations factuelles**

<Nom de la ou des personnes de contact>, <fonction>

<Nom du coordinateur>

<Adresse>

<jj mois aaaa>

Cher <Nom de la ou des personnes de contact>

Conformément aux termes de référence datés du <jj mois aaaa> que vous avez convenus avec nous, nous vous transmettons notre rapport d'observations factuelles (le «rapport») relatif au rapport financier annexé pour la période du <jj mois aaaa au jj mois aaaa> (annexe 1 du présent rapport). Vous avez demandé l'exécution de certaines procédures en relation avec votre rapport financier et le contrat de subvention de jumelage financé par l'Union européenne concernant <intitulé et numéro du contrat>, le «contrat de jumelage».

#### **Objectif**

Notre mandat portait sur une vérification des dépenses consistant à exécuter certaines procédures convenues en ce qui concerne le rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage passé entre vous et <la Commission européenne ou nom d'une autre administration contractante>, l'«administration contractante». Notre objectif, dans le cadre de cette vérification des dépenses, était

de mettre en œuvre certaines procédures que nous avons approuvées et de vous soumettre un rapport d'observations factuelles en relation avec les procédures exécutées.

### **Normes et éthique**

Nous avons exécuté notre mandat:

- dans le respect de la norme International Standard on Related Services («ISRS») 4400 *Engagements to perform Agreed-upon Procedures regarding Financial Information* [missions d'exécution de procédures convenues en matière d'information financière], publiée par l'International Federation of Accountants («IFAC»);
- dans le respect du *Code of Ethics for Professional Accountants* [code d'éthique pour comptables professionnels], publié par l'IFAC. Bien que l'ISRS 4400 ne prévoie pas l'indépendance comme critère pour les missions convenues, l'administration contractante impose à l'auditeur l'obligation de se conformer aussi aux exigences d'indépendance du *code d'éthique pour comptables professionnels*.

### **Procédures exécutées**

Comme demandé, nous n'avons exécuté que les procédures énumérées à l'annexe 2A des termes de référence du mandat (voir annexe 2 du présent rapport).

Ces procédures ont été établies uniquement par l'administration contractante et exécutées dans le seul but d'aider celle-ci à déterminer si les dépenses que vous avez déclarées dans le rapport financier sont éligibles, conformément aux conditions du contrat de subvention de jumelage.

Étant donné que les procédures exécutées par nos soins ne constituaient ni un audit ni un examen effectué conformément aux normes internationales d'audit ou applicables aux missions d'examen, nous ne fournissons aucune assurance concernant le rapport financier ci-annexé.

Si nous avons exécuté d'autres procédures, un contrôle des comptes ou un examen des états financiers du ou des États membres partenaires en application des normes internationales d'audit, il n'est pas exclu que d'autres points auraient attiré notre attention et vous auraient été communiqués.

### **Sources d'information**

Le rapport présente les informations que vous nous avez fournies en réponse à des questions spécifiques ou que nous avons obtenues et déduites de vos comptes et relevés.

### **Observations factuelles**

Les dépenses qui font l'objet du présent contrôle s'élèvent à un total de <xxxxxx> EUR.

Le ratio de couverture des dépenses est de <xx %>. Ce ratio représente le montant total des dépenses contrôlées par nos soins, exprimé en pourcentage du total des dépenses soumises au présent contrôle. Ce dernier montant est égal au total des dépenses que vous avez déclarées dans le rapport financier et que vous souhaitez déduire du préfinancement total perçu au titre du contrat de subvention de jumelage, conformément à votre demande de paiement datée du <jj mois aaaa>.

Nous détaillons les observations factuelles qui résultent des procédures que nous avons exécutées au chapitre 2 du présent rapport.

### **Utilisation du présent rapport**

Le présent rapport n'a d'autre finalité que celle formulée dans le paragraphe «objectif» ci-dessus.

Il est destiné à votre usage confidentiel exclusif et a été établi dans le seul but que vous le soumettiez à l'administration contractante au titre des exigences définies à l'article 15 des conditions générales du

contrat de subvention de jumelage. Ce rapport ne peut être utilisé à d'autres fins que celles prévues ni communiqué à d'autres parties.

L'administration contractante n'est pas partie à l'accord (les termes de référence) conclu entre vous et nous et, par conséquent, nous n'avons pas de devoir de diligence à l'égard de l'administration contractante qui peut s'appuyer sur le présent rapport de vérification des dépenses à ses risques et à sa discrétion. L'administration contractante peut vérifier par elle-même les procédures et observations que nous avons notifiées et tirer ses propres conclusions des observations factuelles que nous avons rapportées.

L'administration contractante ne peut transmettre le présent rapport qu'aux parties dûment habilitées à en prendre connaissance, en particulier la Commission européenne [*mention à biffer si la Commission est l'administration contractante*], l'Office européen de lutte antifraude et la Cour des comptes européenne.

Le présent rapport concerne exclusivement le rapport financier visé ci-dessus et ne s'étend à aucun de vos états financiers.

Dans l'attente de pouvoir vous présenter notre rapport, nous nous tenons à votre disposition pour vous fournir toute information ou assistance complémentaire que vous souhaiteriez obtenir.

Veillez agréer, <nom de la ou des personnes de contact>, l'expression de nos sincères salutations.

Signature de l'auditeur [*personne, entreprise, ou les deux si approprié, en accord avec les procédures de l'entreprise concernée*]

Nom de l'auditeur signataire [*personne, entreprise, ou les deux si approprié*]

Adresse de l'auditeur [*de la branche responsable de l'engagement*]

Date de signature <jj mois aaaa> [date de signature du rapport final]

## **1. INFORMATIONS RELATIVES AU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE**

*[Le chapitre 1 devrait inclure une brève description du contrat de subvention de jumelage et de l'action, du coordinateur/du ou des États membres partenaires et des principales informations financières/budgétaires. (maximum 1 page)]*

## **2. PROCÉDURES EXÉCUTÉES ET OBSERVATIONS FACTUELLES**

Nous avons exécuté les procédures spécifiques suivantes énumérées à l'annexe 2A des termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage («TdR»):

- 1 Procédures générales
- 2 Procédures de vérification de la conformité des dépenses avec le budget et                   contrôle analytique
- 3 Procédures de vérification des dépenses sélectionnées

Nous avons appliqué les règles de sélection des dépenses ainsi que les principes et critères de couverture de la vérification, tels qu'ils sont établis à l'annexe 2B (sections 3 et 4) des TdR relatifs à la vérification des dépenses.

[Expliquer ici tout problème ou difficulté rencontré]

Le total des dépenses que nous avons vérifiées s'élève à <xxxx> EUR et est résumé dans le tableau ci-dessous. Le ratio global de couverture des dépenses est de <xx %>.

[Fournir ici un tableau synthétique du rapport financier figurant à l'annexe 1, en présentant pour chaque (sous-)rubrique, le montant total des dépenses déclarées par le coordinateur, le montant total des dépenses contrôlées et le pourcentage des dépenses couvertes]

Nous avons contrôlé les dépenses sélectionnées, telles que présentées dans le tableau synthétique ci-dessus, et nous avons exécuté, pour chaque poste de dépenses sélectionné, les procédures de vérification spécifiées aux points 3.1 à 3.7 de l'annexe 2A des TdR applicables à la vérification des dépenses. Nous notifiions ci-dessous les observations factuelles qui résultent de ces procédures:

## **1. PROCÉDURES GÉNÉRALES**

### **1.1 Conditions du contrat de subvention de jumelage**

Nous avons acquis une connaissance suffisante des conditions de ce contrat de subvention de jumelage, conformément aux lignes directrices de l'annexe 2B (point 2) des TdR.

[Décrire les observations factuelles et indiquer les erreurs et exceptions. **Procédures 4.1 à 4.6 de l'annexe 2A. En cas d'absence d'observations factuelles, ceci doit être explicitement indiqué, pour chaque procédure, de la façon suivante: «Aucune observation factuelle ne résulte de cette procédure».**]

### **1.2 Rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage**

### **1.3 Rapport financier relatif au contrat de jumelage**

### **1.4 Comparaison entre le rapport financier et le système et les documents comptables du ou des États membres partenaires**

### **1.5 Taux de change**

### **1.6 Options de coûts simplifiés**

## **2. PROCÉDURES DE VÉRIFICATION DE LA CONFORMITÉ DES DÉPENSES AVEC LE BUDGET ET CONTRÔLE ANALYTIQUE**

### **2.1 Budget du contrat de subvention de jumelage**

### **2.2 Modification du budget du contrat de subvention de jumelage**

[Décrire les observations factuelles et indiquer les erreurs et exceptions. **Procédures 2.1 et 2.2 de l'annexe 2A. En cas d'absence d'observations factuelles, ceci doit être explicitement indiqué, pour chaque procédure, de la façon suivante: «Aucune observation factuelle ne résulte de cette procédure».**]

## **3. PROCÉDURES DE VÉRIFICATION DES DÉPENSES SÉLECTIONNÉES**

Nous avons signalé plus loin toutes les exceptions résultant des procédures de vérification spécifiées aux points 4.1 à 4.6 de l'annexe 2A des TdR relatifs à la vérification des dépenses, dans la mesure où ces procédures s'appliquaient au poste de dépenses sélectionné.

Nous avons quantifié le montant des exceptions constatées et l'incidence potentielle sur la contribution de l'UE, si la Commission venait à déclarer inadmissible(s) le(s) poste(s) de dépenses concerné(s) [le cas échéant, en prenant en considération le pourcentage de financement de la Commission et l'incidence sur les dépenses indirectes (par exemple, coûts administratifs, frais généraux)]. Nous avons notifié toutes les exceptions observées, y compris dans les cas où nous ne pouvons pas quantifier leur montant et l'incidence potentielle sur la contribution de l'UE.

*[Préciser les dépenses/postes de dépenses pour lesquels des exceptions (= écarts entre les faits et les critères) ont été constatées et la nature de l'exception – à savoir quelles sont celles des conditions spécifiques décrites aux points 4.1 à 4.6 de l'annexe 2A des TdR qui n'ont pas été remplies. Quantifier le montant des exceptions constatées et l'incidence potentielle sur la contribution de l'UE, si la Commission venait à déclarer inadmissible(s) le(s) poste(s) de dépenses concerné(s).]*

### **3.1 Éligibilité des coûts**

Nous avons vérifié, pour chaque poste de dépenses sélectionné, les critères d'éligibilité établis pour la procédure 3.1 à l'annexe 2A des TdR relatifs à la vérification des dépenses.

*[Décrire les observations factuelles et indiquer les erreurs et exceptions. **Procédure 3.1 de l'annexe 2A:** éligibilité des coûts et critères d'admissibilité 1) à 9). **Exemple:** nous avons constaté qu'une dépense de 6 500 EUR incluse dans la sous-rubrique 3.2 (meubles, équipement informatique) du rapport financier n'était pas éligible. Un montant de 2 000 EUR était lié à des dépenses encourues en dehors de la période de mise en œuvre. Des justificatifs n'étaient pas disponibles pour trois transactions totalisant 1 200 EUR. Les règles de marché public requises pour l'achat d'ordinateurs de bureau pour un montant de 3 300 EUR n'ont pas été respectées. (Note: il y a lieu de fournir des précisions pertinentes telles que des références ou des documents comptables.)]*

### **3.2 Coûts directs éligibles (article 14.2 des conditions générales)**

### **3.3 Provisions pour réserves (section 1.2 de l'annexe A7 du manuel de jumelage)**

### **3.4 Coûts de soutien aux projets de jumelage (annexe B du manuel de jumelage)**

### **3.5 Apports en nature (article 14.8 des conditions générales)**

### **3.6 Coûts non éligibles (article 14.9 des conditions générales)**

### **3.7 Recettes de l'action**

*[Décrire les observations factuelles et indiquer les erreurs et exceptions. **Procédures 4.2 à 4.6 de l'annexe 2A.**]*

## **Annexe 1 Rapport financier relatif au contrat de subvention de jumelage**

*[L'annexe 1 doit inclure le rapport financier du ou des États membres partenaires relatif au contrat de subvention de jumelage qui a fait l'objet de la vérification. Le rapport financier doit être daté et **indiquer** la période couverte.]*

## **Annexe 2 Termes de référence pour une vérification des dépenses**

*[L'annexe 2 doit inclure une copie signée et datée des termes de référence pour une vérification des dépenses dans le cadre d'un contrat de subvention de jumelage, y compris l'annexe 1 (informations relatives au contrat de subvention de jumelage) et l'annexe 2A (liste des **procédures** spécifiques à exécuter).]*

## ANNEXE A7: Annexe financière

### 1. Le budget du projet (annexe A3)

#### 1.1 Observations générales

Le budget total affecté à l'exécution du projet de jumelage doit rester dans les limites du montant mentionné dans la fiche de jumelage; aucune augmentation de ce montant n'est autorisée.

Les plans de travail initial et plans de travail évolutifs ultérieurs du jumelage sont accompagnés d'un budget détaillé. Pour chaque activité, des postes de dépenses individuels sont énumérés et quantifiés et les coûts unitaires et taux forfaitaires prévus dans le contrat sont comptabilisés.

Si le plan de travail doit répertorier l'ensemble des activités prévues dans le cadre du projet de jumelage, qu'elles relèvent de la responsabilité du bénéficiaire ou de l'État membre, la ventilation des coûts n'est fournie que pour les activités financées au titre de la subvention de l'UE.

#### 1.2 Structure du budget

Le budget de jumelage comporte une rubrique budgétaire établissant l'indemnisation des coûts relatifs au CRJ et à son ou ses assistants, une rubrique budgétaire pour les coûts horizontaux, une rubrique budgétaire pour les résultats/produits obligatoires, ventilés en fonction des volets liés à chaque résultat/produit obligatoire et des activités précises réalisées dans le cadre de chacun d'entre eux, une rubrique budgétaire pour la réserve ainsi qu'une rubrique budgétaire relative au taux forfaitaire pour les coûts indirects.

Le montant global alloué à chaque rubrique budgétaire et chaque ligne budgétaire est inclus dans le contrat initial, à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage.

Seules les rubriques budgétaires, et non les lignes budgétaires, sont concernées par l'application de la règle des 25 % pour les modifications par avenants.

Les coûts unitaires et taux forfaitaires applicables définis pour les projets de jumelage sont mentionnés dans chaque rubrique budgétaire et sous-rubrique.

La participation aux actions liées à l'élaboration des plans de travail initial et ultérieurs, y compris les réunions du comité de pilotage du projet regroupant les chefs de projet des États membres, les responsables de volets et les autres membres du personnel de soutien, et la participation aux événements prévus par le ou les chefs de projet des États membres dans le cadre du plan de communication et de visibilité relèvent de la rubrique budgétaire consacrée aux coûts horizontaux. Les responsables de volets des États membres et les homologues des responsables de volets bénéficiaires doivent participer aux réunions sur des sujets liés à leurs compétences. S'ils ne sont pas présents dans le pays bénéficiaire pour la mise en œuvre des activités du projet au moment de la réunion, les responsables de volets des États membres peuvent apporter leur contribution par vidéoconférence ou téléconférence. Les PCN des États

membres et les PCN bénéficiaires peuvent assister à toute réunion du comité de pilotage du projet à leurs propres frais. Pour les activités mentionnées, le ou les chefs de projet des États membres et/ou les autres membres du personnel de soutien sont considérés comme des experts de courte durée. Les allocations de voyage et indemnités journalières liées à la participation du chef de projet du bénéficiaire et/ou de l'homologue du CRJ aux formations dispensées au siège de la Commission sont également couvertes par cette rubrique budgétaire, de même que les coûts - basés sur les coûts réels - du plan de communication et de visibilité et les fournitures exceptionnellement justifiées nécessaires à la mise en œuvre efficace du projet.

En ce qui concerne le montant alloué à la rubrique budgétaire relative aux résultats/produits obligatoires, les montants établis pour chaque volet (se rapportant à un résultat/produit obligatoire donné) devraient, au stade initial du contrat, être définis en tant que montant global, de la même manière qu'à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage.

Le montant alloué aux réserves/provisions pour imprévus est fixé à 2,5 % des coûts directs au moment de la conclusion du contrat. En cas d'utilisation des réserves pour la mise en œuvre du projet, celles-ci sont réaffectées à la rubrique budgétaire concernée.

Le taux forfaitaire pour les coûts indirects est fixé à 6 % des coûts directs conformément à l'annexe B.

Dans le budget accompagnant les plans de travail initial et ultérieurs, les activités individuelles représentent des postes distincts de la rubrique budgétaire concernée, ventilés en fonction des coûts spécifiques de l'activité. Une activité peut inclure un certain nombre de sous-activités.

Les coûts budgétisés sous une forme simplifiée (coûts unitaires ou taux forfaitaires conformément à l'annexe B) sont indiqués à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage, de même que les valeurs applicables. Ces dernières apparaissent, le cas échéant, dans la ventilation des coûts de chaque activité du plan de travail.

## 2. Modification d'un contrat de subvention de jumelage

### 2.1 Remarques générales

Le budget global d'un projet de jumelage ne peut être augmenté : les activités prévues doivent être réduites ou annulées afin d'introduire de nouvelles activités ou d'en développer d'autres. Les transferts de ressources budgétaires ne doivent cependant pas remettre en cause l'exigence selon laquelle un projet de jumelage standard doit inclure un CRJ à temps plein pendant toute la période de mise en œuvre.

En règle générale, les coûts unitaires et les taux forfaitaires fixés à l'annexe A3 au moment de la signature du contrat de subvention de jumelage ne peuvent pas être augmentés. Des exceptions peuvent être autorisées pour les coûts unitaires lorsque les coûts réels moyens ont changé par rapport à la situation au moment de la signature du contrat de jumelage. Ces exceptions doivent être dûment justifiées et convenues avec l'administration contractante.

Les contrats de subvention de jumelage ne peuvent être modifiés que pendant la période d'exécution du contrat.

La simple disponibilité de fonds ne justifie pas l'introduction de nouvelles activités et/ou l'extension de la période de mise en œuvre et/ou d'exécution du contrat de subvention de jumelage.

Le plan de travail d'un projet de jumelage doit être élaboré et approuvé de manière suffisamment détaillée avant la réalisation des activités liées aux volets, de manière à pouvoir motiver objectivement le financement demandé. Du fait du grand nombre d'activités différentes qu'il implique, le projet de jumelage est toutefois exposé aux imprévus les plus divers et peut nécessiter une adaptation au cours de sa mise en œuvre. Une grande souplesse s'impose donc. **Néanmoins, les modifications des résultats/produits obligatoires devraient être exceptionnelles et dûment justifiées et ne devraient pas être contraires aux dispositions des décisions de financement respectives.**

En conséquence, la section suivante détaille tout d'abord (2.2) les conditions requises pour toutes les modifications à un contrat de subvention de jumelage et ensuite (2.3) les règles plus spécifiques concernant les modifications budgétaires.

## 2.2 Modifications générales

Les procédures suivantes s'appliquent:

### A. Avenants

Les modifications importantes apportées à un contrat de subvention de jumelage doivent faire l'objet d'un avenant formel signé par l'ensemble des parties au contrat, y compris le ou les chefs de projet de l'administration de l'État membre et de l'administration bénéficiaire. Elles sont traitées en fonction du mode de mise en œuvre (directe ou indirecte).

Un avenant formel est requis pour les modifications d'un contrat de subvention de jumelage portant sur les éléments suivants:

- Le domaine de coopération pertinent avec l'UE et/ou l'acquis de l'UE en rapport avec le plan de travail du projet de jumelage.
- L'administration de l'État membre participant au projet de jumelage telle qu'elle est mentionnée à l'article 5 du contrat de subvention de jumelage.
- La période d'exécution du contrat et la période de mise en œuvre de l'action (article 2 du contrat de subvention de jumelage).
- Les résultats/produits obligatoires et les cibles à atteindre conformément au plan de travail du projet de jumelage.
- L'identité des chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire et du CRJ de l'État membre.
- Les réaffectations entre rubriques budgétaires pour un montant dépassant 25 % du budget au titre du contrat de subvention de jumelage (annexe A3).

Un avenant n'est pas nécessaire en cas de suspension ou de reprise de la mise en œuvre et/ou du financement du contrat de subvention de jumelage, ou de résiliation de ce dernier. Les décisions de suspension et de reprise de la mise en œuvre et/ou du financement du contrat de subvention de jumelage, ou de résiliation de ce dernier, sont réglementées par l'article 7 des

conditions particulières (annexe A) et par les articles 11 et 12 des conditions générales (annexe A2).

Lorsqu'une suspension est levée, un avenant peut être exigé pour proroger le contrat et, le cas échéant, adapter le contrat de subvention de jumelage aux nouvelles conditions de mise en œuvre. La période de mise en œuvre prolongée ne doit toutefois pas aller au-delà de la fin de la phase de mise en œuvre opérationnelle de la convention de financement dans le cadre de laquelle est financé le contrat de subvention de jumelage (lorsqu'il y a une convention de financement).

*Lorsque l'administration contractante n'est pas la délégation de l'UE, la décision de suspendre ou de résilier le contrat de subvention de jumelage exige l'approbation préalable de la délégation de l'UE.*

## **B. Plans de travail et lettres d'accompagnement**

Les modifications des plans de travail et des lettres d'accompagnement ainsi que des budgets correspondants entraînant une réaffectation supérieure à 25 % entre deux rubriques budgétaires nécessitent un avenant.

Les modifications traitées ne peuvent ni affecter l'objet fondamental du projet, ni transformer en profondeur les résultats/produits obligatoires, même avec l'accord du comité de pilotage du projet.

### **Plans de travail**

Le plan de travail initial portant sur une période minimale de 6 mois servira de base à l'élaboration d'un plan de travail évolutif, auquel seront progressivement ajoutés les détails des activités supplémentaires et/ou clôturées. En tant que document évolutif, il est régulièrement mis à jour afin d'y répertorier les progrès accomplis, les évolutions prévues ou imprévues, la disponibilité des experts des États membres et des bénéficiaires, etc., avec toujours comme objectif la réalisation des résultats/produits obligatoires. Les mises à jour initiale et ultérieures du plan de travail sont formalisées dans le cadre des réunions trimestrielles du comité de pilotage du projet (voir la section 5.2.4 du manuel de jumelage).

Le plan de travail se compose de deux parties: la description des activités et le budget correspondant. Les activités doivent être identifiées par la même référence et le même intitulé dans les deux parties, de sorte que les coûts puissent être associés de manière claire et non ambiguë à chaque rubrique budgétaire et volet.

Le plan de travail doit être vu comme une succession d'activités qui doivent être mises en œuvre par l'une ou l'autre partie (ou les deux) et qui forment ensemble la stratégie qui doit permettre d'atteindre les résultats/produits obligatoires.

Le plan de travail doit mentionner expressément les services ou organismes du bénéficiaire concernés par les activités, le personnel responsable de la mobilisation des ressources humaines et logistiques, les ressources financières que devra éventuellement fournir le bénéficiaire et le calendrier des actions à exécuter en parallèle ou en complément des activités réalisées par les experts des États membres. Le modèle de plan de travail est fourni à l'annexe C15.

### **Lettres d'accompagnement**

Les lettres d'accompagnement sont réservées aux modifications apportées entre deux réunions du comité de pilotage du projet. Elles sont discutées lors de la réunion suivante du comité, après avoir été notifiées à l'administration contractante. Le contenu et les conséquences budgétaires d'une lettre d'accompagnement sont indiqués dans le plan de travail actualisé, en mentionnant les modifications budgétaires discutées lors de la réunion du comité de pilotage du projet. Le modèle de lettre d'accompagnement est fourni à l'annexe C13.

Les deux chefs de projet (État membre et pays bénéficiaire) décident conjointement d'élaborer une lettre d'accompagnement, à condition que les principes énoncés dans la présente section, ainsi que les règles du jumelage, soient respectés. Ils formalisent la modification en annexant à la subvention de jumelage une lettre d'accompagnement qui spécifie les modifications apportées et qu'ils signent tous deux. Le chef de projet de l'État membre peut toutefois mandater le CRJ pour signer les lettres d'accompagnement en son nom. La lettre d'accompagnement est adressée à l'administration contractante.

La lettre d'accompagnement dûment signée doit être notifiée à l'aide d'un moyen de communication sûr à l'administration contractante et envoyée en copie à la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), de sorte que son expédition puisse être prouvée en cas de litige.

**Les modifications doivent être notifiées avant la mise en œuvre des activités couvertes par la lettre d'accompagnement: elles prennent effet immédiat deux jours après la date de notification de la lettre d'accompagnement. Les coûts encourus avant l'entrée en application de la lettre d'accompagnement ne sont pas éligibles et ne sont pas remboursés.**

## 2.3 Modifications ayant une incidence budgétaire

**Modifications budgétaires spécifiques au moyen d'avenants:** Les modifications budgétaires sont régulièrement résumées dans le cadre des actualisations du plan de travail et du budget correspondant. Lorsque le montant total cumulé des modifications atteint 25 % de transferts entre rubriques budgétaires, toute modification supplémentaire (quelle que soit son importance) nécessite un avenant au contrat de subvention de jumelage. Consécutivement à cet avenant, des modifications budgétaires peuvent à nouveau être introduites jusqu'à ce que le montant total cumulé des nouvelles modifications atteigne à nouveau 25 % de transferts entre rubriques budgétaires.

**Modifications budgétaires spécifiques au moyen de lettres d'accompagnement/plans de travail évolutifs:**

- Tant que les réaffectations budgétaires des dotations restent inférieures à un montant total cumulé n'excédant pas 25 % des différentes rubriques budgétaires du contrat de subvention de jumelage, ces modifications peuvent être apportées au moyen de lettres d'accompagnement/de plans de travail.
- La modification budgétaire par laquelle est atteint le seuil de 25 % exige un avenant. Consécutivement à cet avenant, des modifications budgétaires peuvent à nouveau être apportées au moyen de lettres d'accompagnement/plans de travail, jusqu'à ce que le

montant total cumulé correspondant aux nouvelles modifications atteint à nouveau 25 % des rubriques budgétaires combinées du contrat de subvention de jumelage.

## 3. Coûts éligibles

### 3.1 Observations générales

De manière générale, seuls les coûts relatifs aux activités organisées dans le pays partenaire ou dans un État membre sont éligibles au remboursement sur le budget du projet de jumelage. Ces coûts doivent être encourus pendant la période de mise en œuvre du projet, à l'exception des coûts relatifs au vol aller du CRJ, à la participation du CRJ, du chef de projet du bénéficiaire et/ou de l'homologue du CRJ à la formation dispensée au siège de la Commission (si celle-ci est suivie avant le début de la mise en œuvre du projet - voir la section 4.1.6.6 du manuel de jumelage) et à la préparation du rapport de vérification des dépenses (voir la section 5.5.4 du manuel de jumelage).

Dans des cas opérationnellement justifiés, et en accord avec l'administration contractante (et la délégation de l'UE lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), des activités peuvent être mises en œuvre par des experts de courte durée de l'État membre via des outils de vidéoconférence.

La subvention octroyée à un État membre pour la mise en œuvre (seul ou en consortium avec d'autres États membres) d'un projet de jumelage est censée compenser les coûts engagés par l'État membre (ou le consortium d'États membres) pour parvenir aux résultats/produits obligatoires grâce au déploiement d'experts et aux activités horizontales. En d'autres mots, comme pour toutes les subventions octroyées par l'Union européenne, le principe de non-profit s'applique également aux subventions de jumelage.

La valeur des apports du secteur privé ne peut excéder un plafond global de 5 000 EUR par volet dans la rubrique budgétaire «Résultats/produits obligatoires» et de 20 000 EUR dans le cas de fournitures/biens fournis dans la rubrique budgétaire «Coûts horizontaux».

Les coûts afférents à l'assistant ou aux assistants du CRJ dans la rubrique budgétaire «CRJ» et les coûts connexes, les coûts liés au plan de communication et de visibilité dans la rubrique budgétaire «Coûts horizontaux» et les coûts de traduction et d'interprétation relatifs aux activités réalisées dans la rubrique budgétaire «Résultats/produits obligatoires» ne sont pas soumis à ces plafonds.

Les visites de fonctionnaires ou agents assimilés et/ou de membres du personnel de soutien (autres que le chef de projet) à l'administration bénéficiaire qui ne sont pas motivées par une contribution directe à la réalisation des activités du projet ne sont évidemment pas éligibles et ne sont donc pas couvertes par le budget du projet.

Aucun coût direct, coût indirect ou coût de fonctionnement supporté par le pays partenaire dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet de jumelage ne peut être financé par le budget du projet. Le pays partenaire veille par ailleurs, en engageant ses ressources propres, à la disponibilité de l'infrastructure professionnelle nécessaire aux experts des États membres, en particulier le CRJ et son ou ses assistants.

Les droits, taxes et impôts, y compris la TVA, ne sont pas éligibles au titre du contrat de subvention de jumelage, à moins que l'État membre ne soit en mesure de démontrer qu'il ne peut être exonéré ou remboursé, et à condition que le programme de l'Union européenne

finançant le projet de jumelage autorise le remboursement de ces taxes (voir l'article 14.2 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage).

Les États membres sont invités à bien se renseigner et à coopérer avec la délégation de l'UE avant d'effectuer, dans le pays partenaire et dans le cadre du projet, des achats pouvant inclure le paiement de la TVA ou d'autres droits, taxes et impôts: en effet, certains pays ont mis en place un mécanisme avec le ministère des finances local pour gérer le remboursement de la TVA et des autres taxes pour les projets financés par l'UE.

Dans les projets de jumelage, **différentes catégories de personnel** sont indemnisées pour leur contribution:

en règle générale, les experts des États membres (CRJ et experts qui se rendent en mission) et les chefs de projet des États membres sont censés être des agents/fonctionnaires permanents de l'administration publique ou des agents/fonctionnaires assimilés. L'indemnisation des CRJ, qu'elle provienne de l'administration publique ou d'un organisme mandaté, est réglementée par la disposition incluse à l'annexe B (mentionnée ci-dessous à la section 3.2).

Les administrations des États membres et les organismes semi-publics ou mandatés peuvent exceptionnellement engager des agents publics temporaires, conformément aux dispositions du présent manuel de jumelage.

Des experts récemment retraités peuvent être réengagés en qualité d'agents publics temporaires, soit par une administration, soit par un organisme mandaté. À l'instar du personnel temporaire, ils doivent être liés contractuellement à l'administration publique ou à l'organisme mandaté responsable du projet de jumelage. L'indemnisation relative aux coûts salariaux des experts retraités s'effectuera selon les principes énoncés plus haut pour les agents publics temporaires.

Il est en outre rappelé que les administrations des États membres doivent éviter à tout prix de recourir à des organismes mandatés servant d'organismes de coordination pour associer des experts du secteur privé recrutés pour des missions contractuelles limitées à leur participation au jumelage, sans aucun lien structurel avec l'organisme concerné. En effet, le jumelage offre une expérience pratique et concrète, fournie par les fonctionnaires d'administrations homologues, et il est donc essentiel, pour préserver cette caractéristique particulière du jumelage, que les experts proposés par les administrations des États membres soient familiers des pratiques administratives.

## **3.2. Coûts relatifs au conseiller résident de jumelage (CRJ)**

### **3.2.1 Coût unitaire pour la compensation des coûts de rémunération et des coûts non salariaux**

La désignation d'un fonctionnaire ou agent assimilé en tant que CRJ dans le cadre d'un projet de jumelage a pour effet d'éloigner la personne concernée de ses fonctions au sein de son institution pour une période d'une durée moyenne, selon les données empiriques, de 18 mois. Tous les coûts supportés par une institution pour la rémunération d'un membre de son personnel désigné en tant que CRJ sont indemnisés intégralement.

L'institution qui détache le CRJ reçoit un remboursement correspondant à la rémunération du CRJ sur la base d'une déclaration comptable analytique correspondant au dernier exercice

comptable clôturé, en tenant pleinement compte de tous les droits statutaires prévus dans la législation relative à la fonction publique de l'État membre concerné (entre autres, le salaire, les incitations financières, les régimes de primes statutaires et les modifications de salaires prévisibles). Le taux mensuel est calculé sur la base des coûts estimés pour les mois d'affectation, divisés par le nombre de mois d'affectation.

De même, l'institution qui détache le CRJ reçoit un remboursement équivalant aux coûts non salariaux supportés pour le CRJ, notamment les contributions obligatoires de sécurité sociale (maladie, pension, chômage), sur la base d'une déclaration comptable analytique correspondant au dernier exercice comptable clôturé. Les coûts non salariaux de la main-d'œuvre devraient tenir pleinement compte des droits statutaires prévus dans la législation relative à la fonction publique de l'État membre, en particulier les droits des fonctionnaires travaillant à l'étranger, les indemnités familiales et les assurances.

Lorsqu'ils remettent leurs déclarations comptables analytiques, les États membres prennent soin de préciser tous les éléments qui ont été pris en considération.

Pour ce qui est des salaires, il convient de mentionner le traitement de base et les avantages statutaires. Le traitement de base est déterminé en fonction de la catégorie salariale: les fonctions exercées par le fonctionnaire ne sont alors pas prises en compte et seule la catégorie salariale fixée sur la base des régimes officiels de rémunération dans la fonction publique au niveau national ou local est considérée. Les autres coûts statutaires comprennent les rémunérations supplémentaires qui se présentent sous la forme de prestations légales liées à des fonctions, responsabilités et/ou conditions particulières, ainsi que des éléments spécifiques du salaire qui ne font pas l'objet d'un paiement mensuel (par exemple, les primes de vacances ou le traitement mensuel supplémentaire versé à la fin de l'année). Étant donné que la diversité des conditions législatives nationales liées à la rémunération du personnel ne permet pas d'établir une liste exhaustive des différents coûts éligibles, les États membres sont guidés par le principe selon lequel peuvent être inclus les coûts qui sont conformes à leur politique habituelle de rémunération et qui sont conformes à la législation nationale. Les primes extra-légales, non obligatoires et discrétionnaires ne sont pas incluses.

Pour ce qui est des coûts non salariaux de la main-d'œuvre, ce sont les contributions sociales versées par l'employeur qui doivent être considérées, telles que les cotisations d'assurance, maladie, invalidité et chômage et les autres cotisations statutaires.

Si l'expert proposé en tant que CRJ est un fonctionnaire ou agent assimilé retraité qui a été réengagé (voir la section 4.1.5 du manuel de jumelage), le salaire à rembourser par le projet est basé sur la déclaration comptable analytique correspondant au dernier exercice comptable clôturé durant lequel l'expert était en fonction. Si, toutefois, la législation nationale en vigueur prévoit la déduction du montant de la pension du salaire du fonctionnaire du secteur public, seuls le salaire réel de l'expert et les dépenses non salariales de l'institution qui le réengage seront remboursés dans le cadre du projet.

### **3.2.2 Indemnités**

#### **Coût unitaire pour la compensation des dépenses journalières**

Si l'on peut considérer que le salaire du CRJ couvre les dépenses qui continuent d'être supportées sur le lieu d'origine, l'État membre peut verser au CRJ une indemnité journalière destinée à couvrir les frais supplémentaires engagés dans le pays partenaire, notamment pour l'hébergement, la sécurité et l'assurance maladie complémentaire.

Si le CRJ s'installe dans le pays partenaire avec sa famille, il peut recevoir une indemnité supplémentaire pour le logement, à définir par l'administration contractante, afin de couvrir les frais de location du logement en fonction des conditions du marché dans le pays partenaire. Cette allocation est plafonnée à 1 000 euros par mois.

L'indemnité journalière du CRJ est plafonnée à un maximum de 75 % du barème des indemnités journalières dans le pays partenaire publié par la direction générale des partenariats internationaux (DG INTPA) et applicable au moment de la signature du contrat de jumelage.

Les taux des indemnités journalières sont communiqués par le siège de la Commission aux points de contact nationaux des États membres et du pays partenaire. Ils sont basés sur la liste disponible sur le site web d'Europe Aid<sup>38</sup>. Il s'agit de taux maximaux: des taux plus bas peuvent être convenus et appliqués dans le cadre d'un contrat de jumelage.

L'indemnité journalière du CRJ couvrant les coûts qui doivent être pris en charge également durant les absences temporaires comme les congés et les déplacements professionnels, les États membres peuvent la payer pour toute la durée de l'affectation du CRJ dans le pays partenaire.

Les CRJ sont censés trouver un logement et s'inscrire auprès des autorités locales sans l'aide de la Commission. Ils peuvent toutefois obtenir des conseils auprès de l'ambassade de leur État membre, de la délégation de l'UE et/ou de l'administration bénéficiaire.

### **Coût unitaire pour la compensation des frais de voyage du CRJ et de sa famille**

Si le CRJ se rend dans le pays partenaire **sans** effets personnels et/ou sans être accompagné de membres de sa famille, les frais de voyage peuvent être compensés par une allocation de voyage mensuelle (régions NEAR) ou trimestrielle (régions DEVCO) destinée à couvrir les frais d'aller et retour avec un bagage enregistré. Le montant de cette allocation mensuelle est établi sur la base de l'offre économiquement la plus favorable parmi celles présentées par trois agences de voyage avant la signature du contrat de jumelage ou celle de l'administration de l'État membre en charge de l'organisation de voyages sélectionnée dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres. Ces offres sont approuvées par l'autorité qui signe le contrat de jumelage.

Si le CRJ se rend dans le pays partenaire **avec** ses effets personnels et/ou accompagné de membres de sa famille, les frais de voyage peuvent être compensés par une allocation de voyage annuelle destinée à couvrir les frais d'aller et retour avec un bagage enregistré pour le

---

<sup>38</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/diem-rates-applicable-eu-funded-external-aid-contracts-17032017\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/diem-rates-applicable-eu-funded-external-aid-contracts-17032017_en)

CRJ et chacun des membres de sa famille qui l'accompagnent. Le montant de cette allocation annuelle est établi selon la même méthode que celle indiquée pour l'allocation mensuelle.

Les frais de visa sont éligibles au remboursement sur la base des coûts encourus justifiés par une facture payée.

La vaccination obligatoire, conformément à la législation nationale du pays partenaire, est éligible, sur présentation d'une facture payée.

Les déplacements du CRJ à l'intérieur du pays partenaire et à au moins 25 km de son lieu de travail doivent être identifiés et budgétisés séparément. L'utilisation des transports publics est obligatoire chaque fois que cela s'avère possible et approprié. Ces frais sont remboursés sur la base des coûts encourus justifiés par une facture payée.

En outre, le CRJ peut accompagner le personnel bénéficiaire lors d'une visite d'étude dans l'État membre. Les seuls coûts supplémentaires éligibles dans ce cas sont le prix du voyage aller-retour et, le cas échéant, l'hébergement de l'hôtel. Ces frais supplémentaires seront remboursés sur la base de frais encourus, justifiés par une facture payée. Ces coûts doivent être identifiés et budgétisés séparément.

### **3.2.3. Remboursement des frais de scolarité**

Aux fins de la détermination des coûts éligibles au remboursement des frais de scolarité et de voyage, on entend par «enfant à charge», au sens de la législation de l'État membre concerné, l'enfant légitime, naturel ou adopté ou de celui de son conjoint, dont le lien avec le CRJ a été juridiquement établi et qui se rend avec lui dans le pays d'affectation. Cela s'applique également aux enfants pour lesquels une demande d'adoption a été déposée et une procédure d'adoption a été engagée.

Lorsque le CRJ se rend dans son pays d'affectation accompagné d'enfants à charge, les frais de scolarité de ceux-ci peuvent être remboursés par le budget du projet à condition que l'enseignement dispensé satisfasse aux règles de la scolarité à temps plein dans le pays partenaire ou, en l'absence de telles règles, représente au minimum 16 heures d'enseignement par semaine pendant une période minimale de trois mois consécutifs.

Les droits d'inscription, les frais d'examen, le transport entre le domicile et l'école lorsqu'il est assuré par cette dernière et figure dans les frais de scolarité et le coût des livres et des autres fournitures nécessaires pour participer aux cours obligatoires sont remboursés, tandis que les coûts liés au transport privé entre le domicile et l'école, à la cantine, aux uniformes, ainsi qu'aux cours extrascolaires ou autres cours ou activités facultatifs et aux excursions scolaires non obligatoires ne sont pas éligibles et ne sont pas remboursés par le projet.

Les frais de scolarité sont remboursés dans la limite de 18 600 EUR par enfant et par année scolaire. Le remboursement s'effectue sur la base de factures détaillant les postes de frais justifiés, accompagnées d'un document dûment certifié par l'établissement d'enseignement en question indiquant les nom et prénom de chaque enfant, le montant exposé par enfant et la devise dans lequel les paiements ont été effectués; la date du paiement à l'établissement d'enseignement, l'année scolaire et la période concernée (mois, trimestre, semestre).

Ces frais varieront selon l'âge de l'enfant. Les frais de garde ne seront pas remboursés.

Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réellement supportés et de factures détaillant les postes de frais justifiés. Le CRJ devra fournir les informations suivantes dans un document dûment certifié par l'établissement d'enseignement en question:

- nom et prénom de chaque enfant
- montant versé par enfant
- date de paiement par le CRJ
- devise dans laquelle le paiement a été effectué
- année scolaire et période (mois, trimestre, semestre) concernées.

Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

### **3.2.4 Remboursement des frais de déménagement**

Le projet de jumelage peut rembourser, sur la base d'une facture, les coûts afférents au déménagement de la totalité ou d'une partie des meubles et effets personnels du CRJ (y compris sa voiture) entre son lieu de travail habituel et le lieu de sa mission, au début et à la fin de celle-ci. L'offre de déménagement devra inclure la totalité des frais d'assurance relatifs au transport des effets personnels, du contenu de la maison et du véhicule (le cas échéant).

Le remboursement, basé sur les coûts réels, tiendra compte de la moins chère de trois offres soumises par des sociétés de déménagement. Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réellement supportés et de factures payées détaillant les postes de frais.

En cas de remplacement du CRJ pendant la mise en œuvre d'un projet de jumelage pour des motifs autres que la force majeure (telle que définie à l'article 11.8 des conditions générales), les frais de déménagement du CRJ arrivant ne sont pas remboursés si le CRJ sortant a bénéficié d'un tel remboursement.

#### **Remarques:**

- Les mêmes conditions s'appliquent au déménagement de retour au pays d'origine, lequel doit se faire dans les trois mois suivant la fin du détachement.
- Les frais occasionnés par d'éventuels retards de livraison, quel que soit le moyen de transport choisi, ne seront pas remboursés.
- Tout litige intervenant entre les CRJ et la société de transport/garde-meuble sur un aspect quelconque du déménagement, de l'entreposage ou du paiement relève de la seule responsabilité des CRJ.

### **3.2.5. Congés**

L'État membre peut être indemnisé des coûts relatifs aux congés du CRJ pendant la durée de sa mission dans le pays partenaire à raison de 2,5 jours ouvrables par mois de service effectué (soit 30 jours par an). En ce qui concerne les jours fériés en vigueur dans le pays, les CRJ ont le droit de prendre congé durant ceux-ci. Les jours fériés sont identiques à ceux dont bénéficient leurs homologues du pays bénéficiaire dans l'administration où ils travaillent.

En ce qui concerne les congés spéciaux, le CRJ peut s'en voir accorder conformément aux règles régissant sa mission et sur la base d'un accord entre lui-même et son administration d'origine. Une autorisation de congé écrite devra être préalablement obtenue auprès du chef de projet de l'État membre.

### **3.2.6 Situation fiscale du CRJ**

Le conseiller résident de jumelage (CRJ) est tenu de se conformer à la législation fiscale de son pays d'origine en ce qui concerne les revenus perçus lors de sa mission dans le pays partenaire.

Les éventuelles exemptions des droits de douane, des droits d'importation, des taxes et autres charges fiscales applicables au CRJ sont habituellement régies par la convention-cadre ou la convention de financement qui a été conclue entre la Commission et le bénéficiaire au sujet de l'aide financière apportée par l'UE au pays.

### **3.3 Coûts relatifs aux experts de courte durée travaillant dans le pays partenaire**

#### Coût unitaire pour la compensation des coûts de rémunération et des coûts non salariaux

Les États membres reçoivent une indemnité journalière forfaitaire pour compenser l'absence à leur poste des fonctionnaires ou agents assimilés qui agissent en tant qu'experts en jumelage de courte durée, ce qui signifie qu'ils travaillent pour une durée inférieure à 29 jours calendrier consécutifs sur la mission.

L'indemnité journalière forfaitaire à verser aux États membres pour compenser l'absence de fonctionnaires et agents assimilés en tant qu'experts en jumelage de courte durée définie à l'annexe B. Une prestation d'expert de courte durée est définie comme étant une mission au profit du pays partenaire.

Les missions du chef de projet de l'État membre et du personnel de soutien dans le pays partenaire en qualité d'experts de courte durée peuvent être couvertes par le budget du projet si elles sont en rapport avec l'élaboration et l'actualisation d'un plan de travail, la participation à des actions relatives au programme de communication et la participation aux réunions du comité de pilotage du projet.

Des indemnités peuvent être versées pour les jours de voyage durant lesquels des travaux sont exécutés dans le pays partenaire - seuls les jours de travail complets ou les demi-journées seront pris en considération. En revanche, aucune indemnité n'est versée lorsque le voyage est effectué le week-end. Il convient d'en tenir compte lors du calcul des coûts relatifs aux prestations de courte durée et de la budgétisation des jours ouvrables adéquats.

#### Indemnités des experts de courte durée

#### Coût unitaire pour la compensation des dépenses journalières

Un État membre peut verser à ses fonctionnaires ou agents assimilés une indemnité journalière lorsqu'ils sont en mission dans le pays partenaire. Le montant maximal de cette indemnité journalière correspond au montant de l'indemnité journalière dans le pays partenaire publié par la DG INTPA et applicable au moment de la signature du contrat de subvention de jumelage.

Les taux des indemnités journalières sont communiqués par le siège de la Commission aux points de contact nationaux des États membres et du pays partenaire. Ils sont basés sur la liste disponible sur le site web de la DG INTPA<sup>39</sup>. Il s'agit de taux maximaux; des taux plus bas peuvent être convenus et appliqués dans le cadre d'un contrat de jumelage.

Les indemnités journalières sont payables sur la base du nombre d'heures passées en mission, c'est-à-dire en dehors du lieu d'affectation habituel de l'expert. Les indemnités journalières ne peuvent être payées que dans leur totalité ou par moitié (aucune autre fraction n'est possible). Une indemnité journalière totale est versée pour chaque période de 24 heures passée en mission. La moitié d'une indemnité journalière est versée en cas de période d'au moins 12 heures mais inférieure à 24 heures passée en mission. Aucune indemnité journalière n'est versée pour les missions de moins de 12 heures. Le temps de déplacement doit être considéré comme faisant partie de la mission<sup>40</sup>.

#### Coût unitaire pour la compensation des frais de voyage

En règle générale, lors de la planification des missions dans le pays partenaire, l'État membre doit tenir compte de l'empreinte écologique du projet et chercher à optimiser les déplacements (par exemple, combiner la formation avec la participation aux événements du projet tels que le comité de pilotage/les réunions de lancement, etc.)

Chaque fois qu'un fonctionnaire d'un État membre ou agent assimilé est affecté dans le pays partenaire pour agir en tant qu'expert de courte durée, les frais de voyage devraient être compensés par une allocation de voyage déterminée soit sur la base de l'offre économiquement la plus avantageuse parmi celles présentées par trois agences de voyage avant la signature du contrat de jumelage et collectées par l'administration de l'État membre, soit sur la base du devis fourni par l'entité de l'administration de l'État membre sélectionnée par procédure concurrentielle et chargée de l'organisation des déplacements.

Les coûts unitaires sont convenus entre les parties au contrat aux fins de la signature du contrat de jumelage.

En cas de trajet par avion de l'État membre vers le pays partenaire, en règle générale, le voyage aérien se fera en classe économique ou équivalente. Toutefois, le voyage aérien peut être effectué en classe affaires ou équivalente, aux tarifs les plus bas disponibles, en tenant compte des horaires des réunions et/ou des particularités de la missions, si le voyage aller ou retour comprend au moins un segment d'au moins quatre heures de vol continu.

En cas de trajet en voiture de l'État membre vers le pays partenaire, l'administration contractante et l'État membre déterminent l'indemnité relative à chaque voyage au moment de la conclusion du contrat.

Les déplacements à destination et au départ de l'aéroport de la ville où l'expertise doit être fournie sont considérés comme des déplacements locaux et sont couverts par l'indemnité

---

<sup>39</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/diem-rates-applicable-eu-funded-external-aid-contracts-17032017\\_en](http://ec.europa.eu/europeaid/diem-rates-applicable-eu-funded-external-aid-contracts-17032017_en)

<sup>40</sup> Les cartes d'embarquement pour les vols, ainsi que les billets de train ou les reçus des stations-service (pour les voyages en voiture) peuvent être acceptés non seulement comme preuve de déplacement mais aussi pour identifier l'heure de début/fin du déplacement. Toutefois, l'administration contractante peut utiliser d'autres moyens susceptibles de fournir un calcul plus précis de l'heure de début/fin du déplacement.

journalière plafonnée à un maximum correspondant au barème des indemnités journalières de la DG INTPA.

Les déplacements des experts des États membres à l'intérieur du pays partenaire et à au moins 25 km de leur lieu de travail doivent être identifiés et budgétisés séparément. L'utilisation des transports publics est obligatoire chaque fois que cela s'avère possible. Ces frais sont remboursés sur la base des coûts encourus justifiés par une facture payée.

Les frais de visa sont éligibles au remboursement sur la base des coûts encourus justifiés par une facture payée.

Dans le cas où un coût unitaire n'aurait pas été établi pour un itinéraire au moment de la conclusion du contrat, les coûts y afférents seront remboursés sur production d'une facture payée.

### **3.4 Coûts relatifs aux assistants du CRJ**

#### Coût unitaire pour la compensation des frais relatifs aux assistants du CRJ

Un CRJ est normalement assisté par un (ou exceptionnellement plusieurs) assistant linguistique ou administratif à temps plein, ou par un assistant qui remplit à la fois le rôle d'assistant linguistique et administratif, dont la rémunération mensuelle est portée au budget en tant que coûts unitaires mensuels, sur la base de la valeur du ou des contrats signés divisée par le nombre de mois de la durée du contrat, à la suite d'une procédure de passation de marchés et fixée au cas par cas en tenant compte des conditions qui prévalent dans le pays partenaire et des indications fournies par la délégation de l'UE locale.

Les procédures de sélection et d'attribution suivent les dispositions arrêtées à l'annexe A4 du contrat de subvention de jumelage. Trois candidats au minimum doivent être évalués/interviewés. Il est fortement recommandé de faire passer un entretien aux candidats présélectionnés.

Comme pour toute prestation effectuée par le bénéficiaire, les coûts afférents aux assistants mis à la disposition du CRJ au début de la mise en œuvre du projet (voir le point 4.2.6 du manuel de jumelage) ne peuvent être couverts par le budget du jumelage. De même, si l'assistant du CRJ est détaché par le bénéficiaire, les coûts correspondants ne sont pas éligibles à un financement au titre du projet.

#### Coûts supplémentaires pour l'assistant linguistique du CRJ

Après accord avec l'administration contractante, l'assistant linguistique du CRJ peut participer à la visite d'étude dans l'État membre si sa participation est rentable pour le projet et permet de réduire les coûts d'interprétation/traduction de l'activité. Dans ce cas, l'assistant linguistique du CRJ peut prétendre au remboursement des mêmes coûts que le personnel bénéficiaire décrit au point 3.5 ci-dessous.

### **3.5 Coûts relatifs au personnel du bénéficiaire dans le(s) État(s) membre(s)**

Coût unitaire pour la compensation des indemnités de voyage et indemnités journalières octroyées aux membres du personnel du bénéficiaire participant aux activités organisées dans un État membre (voyages d'étude, stages, etc.) Ces coûts sont éligibles et indemnisés aux exactes mêmes conditions qu'à la section 3.3.

Les coûts relatifs aux déplacements à l'intérieur des États membres ou entre ceux-ci effectués dans le cadre du programme d'étude sont éligibles.

Pour les formations ou stages de plus de 28 jours, l'indemnité journalière est toutefois réduite de 50 % à partir du 29<sup>e</sup> jour.

Aucune indemnité n'est versée pour les absences du personnel.

### **3.6 Coûts de la contribution exceptionnelle du personnel d'un autre pays partenaire dans le pays partenaire**

Les experts sélectionnés d'un pays partenaire ne faisant pas partie du projet de jumelage actuel, peuvent participer au projet après accord entre le CP de l'État membre, le CP bénéficiaire et l'administration contractante.

Les coûts éligibles sous ce poste comprendront le voyage, l'hébergement, les indemnités journalières et une indemnité forfaitaire, comme défini dans l'annexe B.

### **3.7 Coûts relatifs aux prestations du secteur privé**

Les partenaires de l'État membre ne sont pas autorisés à sous-traiter des activités essentielles du projet de jumelage qui doivent demeurer dans tous les cas la seule prérogative des acteurs du secteur public des États membres partenaires.

Lorsqu'un État membre partenaire se trouve dans l'incapacité de mener une activité nécessaire à la mise en œuvre du projet de jumelage et fournit une attestation adéquate à cet effet, cette activité peut être sous-traitée. Cela pourrait concerner notamment la conception ou le développement de logiciels pour lesquels la participation d'un spécialiste du secteur privé serait essentielle à l'accomplissement du projet de jumelage.

Tous les services à sous-traiter doivent figurer dans le budget du contrat de subvention de jumelage et comporter une annotation indiquant clairement quelles autorités sont responsables de l'attribution et du paiement de ces postes. Les experts du secteur privé inclus dans le contrat de subvention de jumelage tel que décrit ci-dessus doivent être inscrits au budget en fonction de leurs honoraires (factures) et ne sont **pas** éligibles à la compensation au titre des coûts de soutien aux projets de jumelage. Toutes les factures ainsi que les documents justificatifs relatifs à l'apport de sous-traitants privés doivent être conservés à des fins de vérification des dépenses et d'audit. Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

Le choix des sous-traitants du secteur privé doit respecter les règles et procédures décrites à l'annexe A4.

Les coûts maximaux relatifs aux prestations du secteur privé se montent à 5 000 EUR par volet au titre de la rubrique budgétaire «Résultats/produits obligatoires».

### **3.8 Autres coûts relatifs aux activités dans le pays partenaire**

Les règles et procédures énoncées à l'annexe A4 s'appliquent à toutes les passations de marchés.

#### Coûts pour le personnel bénéficiaire

En règle générale, aucun coût relatif à la participation du personnel du bénéficiaire aux activités (ou à leur suivi) organisées dans le pays bénéficiaire ne peut être couvert par le projet de jumelage. L'administration bénéficiaire a l'obligation de faire en sorte que ses fonctionnaires puissent utilement participer à ces activités.

Toutefois, il peut être fait exception à la règle ci-dessus avec l'accord de l'administration contractante (et de la délégation de l'UE, si celle-ci est différente de l'administration contractante).

Les catégories de coûts suivantes pourraient être soumises à éligibilité après dérogation approuvée par l'administration contractante pour une limite maximale de 20 000 EUR :

- Petite restauration
- Fourniture de bureau
- Transport local pour les fonctionnaires des pays partenaires (pour les déplacements locaux au-delà de 25 km)

#### Locaux pour formations et conférences

Les principaux coûts des activités mises en œuvre dans le pays partenaire sont ceux relatifs au transport et aux indemnités journalières des experts des États membres (voir ci-dessus).

L'administration bénéficiaire met gratuitement à disposition des locaux appropriés pour toutes les activités réalisées dans le pays partenaire. Dans des cas justifiés, lorsqu'aucun local adéquat n'est disponible ou que le type d'activité prévu nécessite un environnement spécifique (laboratoires, centres de formation, etc.), les frais de location de locaux sont éligibles à un financement sur le budget du jumelage. Les coûts doivent être spécifiés aux rubrique et sous-rubrique budgétaires adéquates. À l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage, et si le besoin n'est identifié qu'au cours de la phase de mise en œuvre, la spécification peut être apportée dans le plan de travail et les fonds de réserve peuvent être activés. Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

#### Traduction et interprétation

Si l'administration bénéficiaire n'est pas en mesure de fournir les services de traduction et d'interprétation nécessaires à la mise en œuvre des activités en utilisant ses propres ressources, le coût de ces services peut être couvert par le budget du projet en tant qu'apport du secteur privé et inclus dans les rubrique et sous-rubrique budgétaires pertinentes (volet et activité dans le cadre de celui-ci). Ces coûts d'interprétation seront compensés sur la base d'une facture justifiant les coûts réels et d'une procédure de passation de marché pour laquelle au moins trois offres auront été soumises.

L'administration bénéficiaire informe l'administration contractante ou la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) de ces besoins durant la préparation du contrat. Les coûts doivent être spécifiés aux rubrique et sous-rubrique budgétaires adéquates. À l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage, et si le besoin n'est identifié

qu'au cours de la phase de mise en œuvre, la spécification peut être apportée dans le plan de travail et les fonds de réserve peuvent être activés.

Si le volume de traduction et/ou d'interprétation demandé dans le cadre d'un projet de jumelage risque d'être important, il peut être envisagé de recruter en lieu et place un assistant linguistique à temps complet ou partiel. Les dispositions relatives au recrutement de l'assistant du CRJ (voir le point 4.1.6.10 du manuel de jumelage) s'appliquent également au recrutement de l'assistant linguistique.

Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

#### Équipements et fournitures

Les projets de jumelage n'incluent pas l'achat d'équipements. Le bénéficiaire assume seul l'entière responsabilité de fournir l'équipement de bureau requis pour garantir des conditions de travail optimales pour le projet et, en particulier, pour le CRJ et son ou ses assistants.

Dans des cas exceptionnels et dûment justifiés, de petites fournitures essentielles (par exemple, petit matériel ou équipement de laboratoire) peuvent être éligibles à un remboursement, dans les limites du plafond global de 20 000 EUR prévus pour l'achat de biens. Voir également la sous-section 4 ci-dessous.

Les biens achetés avec les fonds du projet deviennent la propriété du bénéficiaire à la fin du projet, pour autant qu'un certificat de transfert soit signé par les deux chefs de projet et que le ou les articles en question soient inscrits au registre des actifs du bénéficiaire.

La sélection des fournisseurs suit la même approche que celle prévue pour les prestations immatérielles. Les règles de nationalité et d'origine applicables au programme de l'Union européenne finançant le projet de jumelage s'appliquent.

Le remboursement sera effectué sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

#### Communication et visibilité

Les coûts relatifs à la mise en œuvre du plan de communication et de visibilité sont remboursés sur la base des coûts réels justifiés par une facture payée.

Pour les achats, voir l'annexe A4.

### **3.9 Autres coûts liés aux activités dans l'État membre**

Il est expressément précisé que les visites dans des pays non membres de l'UE ne peuvent être couvertes par un contrat de subvention de jumelage.

Si la majorité des activités d'un projet de jumelage doivent être réalisées dans le pays partenaire, certaines activités peuvent, à titre exceptionnel et en cas de nécessité, avoir lieu dans un État membre.

Les activités organisées dans les États membres sont principalement des visites d'étude; des stages et formations peuvent également être prévus, sur justification particulière. L'utilité d'organiser des activités dans un État membre plutôt que dans le pays partenaire est toujours envisagée dans un souci d'efficacité, d'efficience et de bonne gestion financière et la nécessité de ces activités pour l'obtention des résultats/produits obligatoires est dûment justifiée. Les

mêmes critères s'appliquent à la détermination du nombre et du profil des fonctionnaires du bénéficiaire qui participeront à ces activités. Toute visite d'étude doit faire l'objet d'une évaluation et d'un suivi par les participants du bénéficiaire.

Les États membres peuvent également proposer à certains fonctionnaires du bénéficiaire un nombre limité de places de stage au sein de leur propre administration, si ceux-ci sont jugés contribuer au renforcement des liens structurels entre les administrations prenant part au projet de jumelage. Les stages diffèrent des voyages d'étude non seulement par le nombre de participants et la durée, mais aussi au niveau de la méthodologie (suivre les homologues de l'État membre dans leurs tâches quotidiennes).

Les activités mises en œuvre par des experts de courte durée de leur État membre par vidéoconférence sont autorisées.

Le CRJ peut accompagner le personnel bénéficiaire lors de la visite d'étude dans l'État membre (voir section 3.2.2 ci-dessus pour les détails). Il en va de même pour l'assistant linguistique du CRJ dans les conditions décrites à la section 3.4 ci-dessus.

Certains établissements de formation des États membres qui dispensent des formations intensives et hautement spécialisées perçoivent des honoraires par stagiaire: ces honoraires sont alors éligibles. Si ces honoraires incluent l'hébergement et/ou les repas, les montants correspondants doivent être déduits de l'indemnité journalière versée aux participants afin que le montant total payé n'excède pas le taux des indemnités journalières applicables.

### **3.10 Formation au siège de la Commission**

Le CRJ reçoit une formation préparatoire au siège de la Commission avant ou peu après son arrivée dans le pays bénéficiaire. Cette formation porte notamment sur les dispositions techniques du manuel de jumelage (voir la section 4.1.6.6 du manuel de jumelage).

Idéalement, le CRJ devrait suivre la formation pendant la période comprise entre l'attribution du contrat de subvention de jumelage et la finalisation du plan de travail initial. Les invitations à suivre la formation sont envoyées par l'équipe de coordination du jumelage.

Les coûts relatifs à la participation à la formation (frais de voyage et indemnités journalières pour la Belgique) sont éligibles à un remboursement et peuvent être inclus dans le budget, ainsi que les autres coûts budgétisés relatifs au CRJ.

Le chef de projet du bénéficiaire ou l'homologue du CRJ peuvent assister ensemble à la formation avec le CRJ du même projet. Les coûts (frais de voyage et indemnités journalières pour la Belgique) peuvent être financés par le budget du projet (comme pour le CRJ). La participation du chef de projet du bénéficiaire ne peut être déléguée à une tierce personne, sauf à l'homologue du CRJ. La formation étant en principe dispensée en anglais et en français (une interprétation simultanée peut être fournie), les personnes qui ne maîtrisent aucune de ces langues devraient s'abstenir de participer.

La participation du chef de projet du bénéficiaire ou de l'homologue du CRJ doit être convenue avec le chef de projet de l'État membre, qui sera responsable des arrangements logistiques nécessaires à cette participation et qui inscrira les coûts correspondants dans le budget conformément aux mêmes dispositions que celles applicables au CRJ.

Les chefs de projet des États membres peuvent également assister à la formation s'ils le souhaitent, mais les coûts correspondants ne seront pas éligibles à un remboursement sur le budget du jumelage.

La formation au siège de la Commission peut se dérouler sous la forme d'un événement hybride ou d'une formation entièrement virtuelle. Dans ce cas, les fonds initialement prévus pour la participation à la formation au siège de la Commission peuvent être réaffectés à d'autres activités du projet.

### **3.11 Coûts de soutien aux projets de jumelage**

*Taux forfaitaire pour la compensation des coûts de soutien aux projets de jumelage*

Voir l'annexe B.

*Coûts de soutien aux projets de jumelage (en cas de consortium)*

Lorsqu'un projet de jumelage est mis en œuvre par un consortium, l'État membre principal transfère à l'État membre ou aux États membres juniors une partie de la compensation des coûts de soutien aux projets de jumelage et des coûts indirects proportionnellement à leur participation aux travaux exécutés dans le pays partenaire. L'État membre principal peut garder une proportion raisonnable des compensations pour couvrir les tâches et coûts supplémentaires liés à son rôle de direction. Afin d'éviter d'éventuels malentendus entre les partenaires du consortium, l'accord de consortium (voir le point 5.4.2 du manuel de jumelage) devrait définir les modalités claires et précises du partage de ces compensations. Les membres du consortium élaborent cet accord de façon indépendante sans aucun conseil ni interférence de l'administration contractante, de l'administration bénéficiaire ou des services de la Commission.

### **3.12 Coûts indirects**

Taux forfaitaire pour la compensation des coûts indirects

Un taux forfaitaire correspondant à 6 % des coûts directs éligibles totaux est prévu à titre d'indemnisation des États membres pour

- les frais liés au temps consacré à l'aide à la rédaction des rapports intermédiaires et du rapport final;
- les autres frais, par exemple ceux liés à la formation dispensée aux fonctionnaires, aux bureaux et à l'équipement, à la gestion des ressources humaines, à la gestion en général, ainsi que les coûts administratifs de l'État membre liés, entre autres, à la comptabilité ou à la facturation.

### **3.13 Coûts relatifs à la vérification des dépenses**

Le rapport final sera accompagné d'un rapport de vérification des dépenses élaboré par un auditeur agréé ou choisi conjointement par l'administration contractante et l'État membre. Idéalement, l'auditeur aura déjà été désigné au moment de la signature du contrat,

conformément à l'article 5.2 du contrat de subvention de jumelage. Si ce n'est pas possible, l'auditeur pourra être choisi ultérieurement et les informations seront ajoutées au contrat.

Le rapport de vérification des dépenses est élaboré conformément à l'annexe A6 du contrat de subvention de jumelage. Le rapport de vérification des dépenses est soumis au plus tard dans les trois mois suivant la fin de la période de mise en œuvre du projet et dans tous les cas avant l'expiration de la période d'exécution du contrat.

Les coûts relatifs à la vérification des dépenses sont budgétisés en tant que coûts horizontaux sous la forme d'un montant maximal.

## 4. Infrastructures mises à disposition par l'administration bénéficiaire

Le bénéficiaire met gratuitement à la disposition des experts de l'État membre, y compris le CRJ et son ou ses assistants, un certain nombre d'infrastructures pour la gestion quotidienne du projet.

Il est fortement recommandé que l'administration contractante analyse, dans le cadre de la préparation du projet, les infrastructures disponibles et en transmette une description lors de la diffusion de la fiche de jumelage: cela permettra en effet à l'État membre de proposer des mesures supplémentaires dans sa proposition.

L'analyse et la description ultérieure devront inclure en particulier:

- des bureaux équipés de sièges, de tables, d'un système d'air conditionné, etc.;
- des ordinateurs, y compris des ordinateurs portables, et des photocopieurs;
- des logiciels et les licences de ceux-ci, y compris des systèmes de courrier électronique et un accès à l'internet (permettant une communication rapide);
- des mesures de sécurité pour les infrastructures et/ou les systèmes de communication;
- un service de secrétariat;
- des locaux pour l'organisation de conférences, formations et séminaires;
- les droits d'accès aux informations nécessaires à la mission.

Dans le cas où ces infrastructures ne seraient pas encore adéquates, mais où l'administration bénéficiaire se serait engagée à les moderniser, l'administration contractante devra prouver que les plans de modernisation permettront d'accueillir le CRJ et ses assistants et de disposer de locaux de réunion et de conférence, etc., conformément aux besoins du projet, dès le premier jour d'activité du projet.

Après accord avec l'administration contractante (ou la délégation de l'UE, lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante), l'achat de certains de ses biens (tels que des ordinateurs, des tables, des chaises, la climatisation, etc.) qui sont essentiels au travail des experts des États membres est autorisé dans les cas où l'administration bénéficiaire n'est pas en mesure de fournir ces équipements. Le plafond global pour l'achat de biens et les autres dispositions mentionnées ci-dessus au point 3.8 sont applicables.

## 5. Exigences en matière de rapports

L'élaboration de rapports appropriés sur le projet est essentielle pour assurer un suivi adéquat de la mise en œuvre, pour évaluer les résultats de manière réaliste et pour fournir des informations de qualité en vue de la future programmation des réformes nationales et de l'aide extérieure. La langue choisie pour l'élaboration du contrat de subvention de jumelage (voir le point 3.1.1 du manuel de jumelage) est également celle utilisée pour les rapports.

Deux types de rapports sont prévus dans le cadre du jumelage. Un rapport intermédiaire trimestriel (voir modèle à l'annexe C4) est présenté pour discussion à chaque réunion trimestrielle du comité de pilotage du projet. Un rapport final (voir modèle à l'annexe C5) accompagne la demande de paiement du solde de la subvention. Tous les rapports sont signés par les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire et soumis par le chef de projet de l'État membre à l'administration contractante, avec copie à la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante).

Les rapports sur le projet se concentrent sur la mise en œuvre du projet de jumelage et plus particulièrement sur les progrès (ou l'absence de progrès) accomplis en vue d'atteindre les résultats/produits obligatoires, les réalisations et la contribution attendue aux retombées à long terme, mais replacent également le projet dans le contexte des initiatives connexes entreprises dans le cadre du même programme et/ou dans le même secteur; ils sont donc partagés avec les autres entités actives dans le secteur (avec l'accord des parties). Les rapports de jumelage doivent être considérés comme l'une des sources d'informations pour la programmation et le suivi au niveau du secteur ou du programme.

L'État membre est responsable de l'élaboration des rapports intermédiaires et du rapport final. L'administration bénéficiaire est pleinement associée au processus d'élaboration du rapport et dispose du temps nécessaire pour transmettre ses commentaires sur les projets de rapports, de sorte qu'au moment de la signature du rapport, le chef de projet du bénéficiaire en approuve entièrement le contenu.

Les rapports doivent tenir compte non seulement de l'évaluation de l'état d'avancement du projet de jumelage effectuée par les chefs de projet des États membres, mais aussi des informations fournies par le CRJ et l'administration bénéficiaire et tirées d'autres sources d'informations.

Tous les rapports sont constitués d'une partie descriptive et d'une partie financière. Ils comprennent au minimum les informations détaillées aux points 5.5.2 (rapports intermédiaires) et 5.5.3 (rapport final) du manuel de jumelage. Si les obligations minimales en matière de rapports ne sont pas remplies, l'administration contractante peut, en accord avec la délégation de l'UE (lorsque l'UE n'est pas l'administration contractante) et l'équipe de coordination du jumelage, décider de reconsidérer ou de suspendre le financement du projet de jumelage.

Les rapports doivent être soumis dans les délais prévus. En l'absence de réaction dans les 30 jours suivant leur présentation formelle, ils sont réputés être approuvés par l'administration contractante. Cette approbation par l'administration contractante ne préjuge pas de l'éligibilité des experts ni des autres postes de dépenses, qui ne seront contrôlés qu'au stade de la vérification des dépenses ou dans le cadre d'audits ultérieurs.

Dans le cas où il serait décidé de n'inclure la partie descriptive **détaillée** du rapport que tous les six mois (voir la section 5.5.2.2), seul un résumé (progrès accomplis, recommandations, mesures correctives à envisager pour assurer la progression de la mise en œuvre du projet) sera présenté lors de la réunion **trimestrielle** du comité de pilotage. Un rapport financier

devra néanmoins être présenté et approuvé par le comité de pilotage et l'administration contractante (même si le rapport descriptif détaillé n'est présenté que tous les six mois).

Il peut être demandé que les rapports soient établis par le biais d'un système électronique. L'autorité contractante en informera le principal État membre le cas échéant.

## **5.1 Rapports intermédiaires trimestriels**

Les rapports intermédiaires trimestriels représentent des outils essentiels au suivi d'un projet de jumelage. Ils peuvent contribuer à faciliter la gestion du projet. La période de référence correspond globalement aux trois mois écoulés entre deux réunions du comité de pilotage du projet.

La partie descriptive contient des explications sur les activités réalisées, des preuves du travail accompli et des informations sur l'évolution globale de la réalisation des résultats/produits obligatoires, l'influence directe du projet sur la réalisation des objectifs spécifiques (résultats) et son influence indirecte sur celle des objectifs généraux (incidence). Elle mentionne également les lacunes et retards potentiels, décrit l'évolution des risques et des hypothèses initialement définis, propose au besoin des ajustements et des solutions et, surtout, résume les décisions qui doivent être adoptées lors de la réunion du comité de pilotage du projet. En outre, la partie descriptive doit:

- inclure un résumé des progrès accomplis, formuler des recommandations précises et proposer des mesures correctives à envisager pour assurer la progression de la mise en œuvre du projet;
- décrire l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet de jumelage durant la période couverte par le rapport, en se référant directement aux calendriers, aux cibles et aux indicateurs de performance définis dans le plan de travail et en mettant en évidence toutes les éventuelles activités qui n'avaient pas été prévues auparavant ou celles qui ont été annulées;
- fournir des informations actualisées sur les aspects qui influencent la mise en œuvre du projet;
- revoir les hypothèses de départ et les risques inhérents à la mise en œuvre du projet;
- décrire le processus de mise en œuvre (dynamique de l'état d'avancement global de la réforme sectorielle et des évolutions liées au projet et principaux problèmes et difficultés rencontrés);
- procéder à une évaluation globale des progrès accomplis et fournir une appréciation explicite sur la probabilité d'accomplissement du projet dans les limites du calendrier et du budget impartis;
- fournir au besoin des recommandations précises et des mesures correctives.

Il convient de faire spécifiquement référence aux progrès enregistrés en vue de la réalisation des résultats/produits obligatoires, à l'influence directe sur les résultats et à la probabilité d'une influence indirecte sur l'effet escompté, comme indiqué dans la fiche de jumelage. Il y a lieu également de confirmer que les indicateurs de performance basés sur des mesures définis dans le plan de travail initial sont toujours adéquats.

La partie financière justifie les dépenses réelles par rapport aux coûts budgétisés, en détaillant chaque dépense encourue au cours de la période couverte par le rapport et en indiquant pour chacune le libellé/la description de la dépense, le montant en euros, les rubriques budgétaires et volets concernés ainsi que toute référence à des pièces justificatives.

Le rapport intermédiaire trimestriel est présenté pour discussion à chaque réunion du comité de pilotage du projet. Afin de permettre aux participants d'examiner le document, le chef de projet de l'État membre envoie le projet de rapport intermédiaire au chef de projet du bénéficiaire, à l'administration contractante et à la délégation de l'UE deux semaines avant la réunion. Au plus tard une semaine après la réunion, le rapport intermédiaire trimestriel doit être formellement soumis à l'administration contractante pour approbation.

## **5.2 Rapport descriptif bisannuel**

Le chef de projet de l'État membre peut décider de n'inclure une longue partie descriptive (couvrant les principaux éléments mentionnés à la section précédente) que dans un rapport intermédiaire trimestriel sur deux, afin de couvrir une période de temps de 6 mois. Il en informe alors l'administration contractante, le chef de projet du bénéficiaire et la délégation de l'UE (lorsque celle-ci n'est pas l'administration contractante) lors de la première réunion du comité de pilotage du projet. Cette approche n'exclut pas que des questions nécessitant un examen rapide ou présentant un intérêt particulier soient mentionnées dans les rapports intermédiaires n'incluant pas de partie descriptive détaillée.

Une partie financière détaillée doit être incluse dans chaque rapport intermédiaire trimestriel même lorsque celui-ci n'inclut pas de partie descriptive détaillée.

## **5.3 Rapport final**

En plus de décrire la mise en œuvre du projet de jumelage dans son ensemble, le rapport final répond à un triple objectif: évaluation, recommandation et responsabilité. Il s'agit d'un document global justifiant les résultats obtenus par les partenaires de jumelage et la contribution au processus de réforme dans le domaine d'action concerné du pays partenaire et suggérant de possibles actions de suivi.

La partie descriptive du rapport final rend compte de manière exhaustive de la mise en œuvre du projet, en le replaçant dans le cadre plus général de l'évolution sectorielle dans le pays partenaire.

En outre, la partie descriptive du rapport final doit:

- donner un aperçu de l'évolution du secteur concerné durant la période de mise en œuvre du projet de jumelage;
- fournir une évaluation des résultats/produits obligatoires du projet en tenant compte de la contribution de ce dernier auxdits résultats/produits;
- inclure un résumé du projet de jumelage et indiquer les décisions qui doivent être adoptées en vue de pérenniser les résultats/produits obligatoires obtenus;
- évaluer les principaux problèmes persistants au niveau sectoriel;
- décrire le processus de mise en œuvre (en présentant notamment les obstacles et difficultés rencontrés);

- confirmer la réalisation des résultats, l'obtention des résultats/produits obligatoires et l'influence du projet sur les retombées, en utilisant les indicateurs du plan de travail et/ou de la fiche de jumelage (dans le cas où un résultat n'aurait pas été atteint, il convient de fournir une explication détaillée);
- fournir une évaluation de l'effet à long terme du projet sur la base des objectifs/incidences globaux définis dans les accords conclus entre l'UE et le pays partenaire);
- inclure des informations sur toutes les actions de communication et de visibilité ainsi que sur leur impact;
- recenser les enseignements tirés (conception du projet, processus, obtention effective de résultats, etc.) susceptibles de présenter un intérêt pour les projets de jumelage similaires;
- fournir des preuves des transferts de propriété (le cas échéant).

La partie financière du rapport final contient les mêmes informations que dans la partie financière des rapports intermédiaires trimestriels, mais fait référence à la mise en œuvre globale du projet. Il convient d'y inclure un relevé final de tous les coûts éligibles encourus, ainsi qu'un récapitulatif complet des dépenses du projet et des paiements reçus. Le rapport final sera accompagné d'un rapport de vérification des dépenses. .

Le rapport final, accompagné du rapport de vérification des dépenses et de la demande de paiement final, est transmis à l'administration contractante au plus tard dans les trois mois suivant la fin de la période de mise en œuvre telle que définie à l'article 2.2 des conditions particulières du contrat de subvention de jumelage, soit pendant la période d'exécution du contrat. Si possible, il convient d'identifier l'auditeur lors de la signature du contrat. Si cela n'est pas possible, l'auditeur peut être choisi à un stade ultérieur et les informations ajoutées au contrat de subvention de jumelage.

Le rapport de vérification des dépenses doit être rédigé conformément à l'annexe A6 de la convention de subvention de jumelage.

Avec la soumission du rapport de vérification des dépenses, l'État membre est dispensé de soumettre les pièces justificatives originales (factures) à l'administration contractante lorsqu'il demande le paiement final.

Si l'État membre n'a pas présenté pas de rapport final à l'administration contractante à la date limite indiquée ci-dessus et s'il n'a pas fourni de justification écrite acceptable et suffisante pour expliquer les raisons qui l'ont empêché de respecter cette obligation, l'administration contractante peut résilier le contrat de subvention de jumelage, conformément au point 5.10.2 du manuel de jumelage et à l'article 12.2 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage, et récupérer les montants non justifiés déjà payés à l'État membre.

Les audits effectués par la CE ne peuvent mettre en cause le montant établi dans le contrat (tel que défini ci-dessus à l'article 3 relatif aux coûts éligibles), et ce, même si le rapport de vérification des dépenses existe. En ce qui concerne les coûts unitaires et autres taux forfaitaires, les audits de la CE doivent vérifier l'existence des activités à la source de ces coûts.

Dans le cas où l'administration contractante ou la délégation de l'UE (lorsque la délégation de l'UE n'est pas l'administration contractante) décide néanmoins, de procéder à un contrôle des paiements et des comptes d'un projet de jumelage, les documents originaux doivent être mis à disposition à l'exception des taux forfaits définis comme coûts de soutien du projet de jumelage et des coûts indirects.

|   |
|---|
| ANNEXE A8: Mandats (en cas de constitution d'un consortium d'États membres) |
|---|

*Le texte suivant est seulement un modèle indicatif. Les États membres partenaires sont libres d'utiliser leurs propres texte et termes pour déléguer la responsabilité à l'État membre partenaire principal, pour autant que le même contenu soit inclus.*

Le soussigné, au nom de l'administration de l'État membre junior ....., s'engage à mettre en œuvre les actions confiées à son administration/son organisation par le contrat de subvention de jumelage. Il donne mandat à ....., chef de projet, pour exercer la pleine responsabilité de la mise en œuvre dudit contrat de subvention de jumelage, prendre tous engagements et toutes décisions en son nom dans l'intérêt de la bonne réalisation de l'ensemble du projet de jumelage et dans le respect de l'accord conclu entre les membres du consortium.

Signé par un représentant de l'administration de l'État membre partenaire junior:

Approuvé par un représentant de l'administration de l'État membre partenaire principal:

## ANNEXE A9: Curriculum vitae et déclaration de disponibilité du CRJ

Les CV du CRJ de l'État membre, des responsables de volets et de leurs homologues doivent être rédigés sur la base du modèle disponible sur le site web «Europass»: <http://europass.cedefop.europa.eu/fr/documents/curriculum-vitae/templates-instructions>. Ils se limiteront idéalement à trois pages.

### DÉCLARATION DE DISPONIBILITÉ<sup>41</sup>.

Je soussigné déclare par la présente accepter d'exercer la fonction de CRJ dans le cadre de l'appel à propositions susmentionné.

Je déclare être apte et disposé à travailler pendant toute la période établie pour la mission de CRJ pour laquelle mon CV a été inclus.

Je confirme ne m'être définitivement engagé dans aucun autre projet (en tant que CRJ ou expert de longue durée) et aucune autre activité professionnelle incompatible, sur le plan de la capacité et du calendrier, avec la période de mise en œuvre prévue pour la subvention de jumelage en question.

Je déclare également ne me trouver dans aucune situation de conflit d'intérêts ou d'indisponibilité et m'engage à informer le chef de projet de l'État membre de tout changement de ma situation.

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>Nom</b>       |  |
| <b>Signature</b> |  |
| <b>Date</b>      |  |

---

<sup>41</sup> À compléter par le CRJ.

## ANNEXE B: COÛTS UNITAIRES ET TAUX FORFAITAIRES

Conformément à la décision 1122 de la Commission du 21 février 2017 autorisant le remboursement sur la base de coûts unitaires et de taux forfaitaires dans le cadre de projets de jumelage mis en œuvre par les États membres au moyen de la coopération administrative entre pairs et en vue du financement d'activités d'assistance technique et d'échange d'informations

Lien : [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=C\(2017\)1122&lang=fr](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=C(2017)1122&lang=fr)

## ANNEXE C: MODÈLES

*Les modèles suivants sont proposés à titre d'orientation pour faciliter le transfert d'informations précises et claires. Les textes peuvent être adaptés afin de tenir compte de situations particulières.*

|              |   |
|--------------|---|
| ANNEXE C1    | Fiche de jumelage   |
| ANNEXE C1a   | Niveaux d'une logique d'intervention  |
| ANNEXE C1bis | Fiche de jumelage léger   |
| ANNEXE C2    | Proposition de jumelage   |
| ANNEXE C2bis | Proposition de jumelage léger   |
| ANNEXE C3    | Présentation orale lors de la réunion de sélection dans le pays bénéficiaire                    |
| ANNEXE C4    | Rapport de jumelage intermédiaire trimestriel   |
| ANNEXE C5    | Rapport de jumelage final   |
| ANNEXE C6    | Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour le jumelage                           |
| ANNEXE C6bis | Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour jumelage léger                        |
| ANNEXE C7    | Grille d'évaluation pour la sélection des propositions de jumelage                              |
| ANNEXE C8    | Fiche d'information pour la sélection des propositions de jumelage léger                        |
| ANNEXE C9    | Jumelage standard - Publication sur l'internet de l'appel à propositions                        |
| ANNEXE C9bis | Jumelage léger - Publication sur l'internet de l'appel à propositions                           |
| ANNEXE C12   | Modèle pour les avenants  |
| ANNEXE C13   | Modèle pour les lettres d'accompagnement  |
| ANNEXE C14   | Instructions pour la préparation de lettres d'accompagnement, de plans de travail et d'avenants |
| ANNEXE C15   | Modèle de plan de travail évolutif  |
| ANNEXE C16   | Lignes directrices relatives aux missions d'information   |

|            |   |
|------------|---|
| ANNEXE C17 | Modèle pour l'autocertification des organismes mandatés |
| ANNEXE C18 | Déclaration d'impartialité et de confidentialité        |
| ANNEXE C19 | Modèle de plan de communication et de visibilité        |



## ANNEXE C1: Fiche de jumelage<sup>42</sup>

**Intitulé du projet:** l'intitulé doit être bref, clair et pertinent (pas d'acronymes sauf si ceux-ci sont explicites)

**Administration bénéficiaire:** désignation de l'administration bénéficiaire dans le pays bénéficiaire

**Référence du jumelage:** le numéro de référence du jumelage est présenté au format «MN 14 IPA TR 01 17» ou «AZ 15 ENI JH 02 17»

**Référence de l'avis de publication:** la référence de l'avis de publication sera complétée par la Commission européenne

**Projet financé par l'Union européenne**

***OUTIL DE JUMELAGE***

*(Il est recommandé que la fiche de jumelage complète ne dépasse pas 10 pages, annexes non comprises)*

<sup>42</sup> S'il existe plusieurs versions linguistiques de la fiche de jumelage, il convient d'indiquer clairement la version qui prévaut.

## 1. Informations de base

- 1.1 Programme: *indiquez la référence et l'année de la décision de financement, précisez le mode de gestion (gestion directe ou indirecte, avec contrôle ex ante ou ex post)*

*Pour les projets financés par un acte de base au titre du CFP 2014-2020 ou des CFP précédents, du 11<sup>e</sup> FED ou des FED précédents veuillez insérer jusqu'à nouvel ordre :*

***Pour les demandeurs du Royaume-Uni:*** *veuillez noter qu'à la suite de l'entrée en vigueur de l'accord de retrait UE-Royaume-Uni<sup>43</sup> le 1<sup>er</sup> février 2020 et en particulier les articles 127, paragraphe 6, 137 et 138, les références aux personnes physiques ou morales résidant ou établies dans un État membre de l'Union européenne et aux marchandises originaires d'un pays éligible, au sens du règlement (UE) n ° 236/2014<sup>44</sup> et de l'annexe IV du partenariat ACP-UE Accord<sup>45</sup>, doit être compris comme incluant les personnes physiques ou morales résidant ou établies au Royaume-Uni et les marchandises originaires du Royaume-Uni<sup>46</sup>. Ces personnes et biens sont donc éligibles dans le cadre de cet appel.*

- 1.2 Secteur de jumelage: *veuillez consulter la liste des secteurs de jumelage spécifiques.*
- 1.3 Budget financé par l'Union européenne: *montant maximal de la subvention au titre de l'IAP/IEV/IEVP (uniquement pour les décisions de financement jusqu'en 2013)*
- 1.4 Objectifs de développement durable (ODD): *veuillez indiquer l'ODD que vise ce projet.*

## 2. Objectifs

### 2.1 Objectif(s) général (généraux):

*Le projet ne devrait avoir qu'un seul objectif général. Exceptionnellement, plusieurs objectifs pourront être définis s'ils contribuent à la clarté et à la logique du projet.*

*L'objectif général devrait expliquer l'importance de votre projet pour le bénéficiaire. À cette fin, il doit faire référence aux bénéfices à long terme escomptés pour les bénéficiaires directs ainsi qu'aux bénéfices plus larges dont l'ensemble du pays bénéficiaire devrait tirer parti. Votre projet n'est pas supposé réaliser à lui seul l'objectif général: il peut en effet s'agir d'un processus global de réforme du secteur nécessitant l'impact d'autres projets et programmes de même que, éventuellement, celui d'actions mises en œuvre par d'autres donateurs.*

### 2.2 Objectif spécifique:

*Chaque projet ne devrait avoir qu'un seul objectif spécifique. Exceptionnellement, plusieurs objectifs spécifiques pourront être définis s'ils contribuent à la clarté et à la logique du projet.*

---

<sup>43</sup> Accord sur le retrait du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord de l'Union européenne et de la Communauté européenne de l'énergie atomique.

<sup>44</sup> Règlement (UE) n ° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 établissant des règles et procédures communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure.

<sup>45</sup> Annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE, telle que révisée par la décision 1/2014 du Conseil des ministres ACP-UE (JO L196 / 40 du 3.7.2014)

<sup>46</sup> Y compris les pays et territoires d'outre-mer entretenant des relations spéciales avec le Royaume-Uni, conformément à la quatrième partie et à l'annexe II du TFUE.

**RAPPEL:** essayez de viser un seul objectif spécifique par projet. L'objectif spécifique du projet est l'objectif unique et central du projet. Il devrait être décrit en termes de bénéfices durables que le projet apportera aux bénéficiaires ciblés.

- 2.3 Les éléments ciblés dans les documents stratégiques, à savoir le plan national de développement/l'accord de coopération/l'accord d'association/la stratégie de réforme sectorielle et les plans d'action connexes

### **3. Description**

#### 3.1 Contexte et justification:

*Les informations essentielles doivent être indiquées dans cette section afin de s'assurer que le ou les États membres de l'UE comprennent l'aide qui est attendue de leur part. Décrivez le domaine de compétence, le mandat et la structure organisationnelle de l'administration bénéficiaire, en indiquant ses forces et ses faiblesses. Si plusieurs administrations sont concernées, précisez leur relation dans le cadre de la mise en œuvre du projet et indiquez si ce dernier entraînera une modification des structures institutionnelles.*

*Décrivez le cadre juridique national existant en mentionnant les actes législatifs/directives/normes susceptibles d'affecter ou d'être affectés par le projet de jumelage.*

#### 3.2 Réformes en cours:

*Décrivez le cadre (dialogue politique, cadres de suivi du secteur/groupes de travail sectoriels) dans lequel le projet de jumelage sera mis en œuvre, en expliquant les efforts déployés par votre pays pour mener à bien la ou des réformes sectorielles. Vous pouvez faire référence aux «objectifs spécifiques» des règlements IAP II et IEV, en mettant l'accent sur le domaine que couvrira le projet de jumelage.*

#### 3.3 Activités connexes:

*Indiquez ici les informations essentielles relatives à l'assistance (de l'UE ou d'autres donateurs) déjà fournie et/ou toujours disponible à moyen et long terme. Décrivez les activités réalisées actuellement ou précédemment par l'UE dans ce domaine, en soulignant les liens éventuels entre chacune d'entre elles et avec le projet, et expliquez comment le projet de jumelage peut contribuer à la mise en œuvre des accords et/ou des cadres de coopération avec l'UE. Décrivez en outre brièvement les activités pertinentes actuellement mises en œuvre par d'autres acteurs, tels que le gouvernement, le secteur privé, la société civile ou les institutions financières internationales (IFI).*

*Indiquez brièvement si des efforts de réforme horizontale de l'administration publique (RAP) sont en cours dans votre pays et s'ils sont soutenus par l'UE ou d'autres donateurs. Décrivez spécifiquement la manière dont l'élaboration des politiques (et de la législation) est abordée et quelles sont les exigences en matière d'analyse d'impact (réglementaire, budgétaire) et de consultations publiques et interministérielles.*

#### 3.4 Liste des dispositions de l'acquis de l'UE/des normes applicables:

*Le cas échéant, indiquez les dispositions législatives nationales correspondantes.*

#### 3.5 Volets et résultats par volet

*Les résultats décrits sous ce point doivent correspondre aux résultats inscrits dans le cadre logique; décrivez les résultats qui auront été obtenus à la fin du projet ou de chaque phase de celui-ci et la manière dont ils contribueront à atteindre de manière durable l'objectif spécifique du projet. Les indicateurs de résultat devraient être mesurables, vérifiables et situés dans le temps.*

*À titre d'exemple, un document élaboré par les services de la DG NEAR au sujet de la «logique d'intervention» est joint en annexe C1a.*

### 3.6 Moyens et apports de la ou des administrations de l'État membre de l'UE partenaire\*:

*Toute description des modalités et de la programmation proposées doit rester suffisamment large pour donner aux États membres la possibilité de concevoir leur propre proposition, en démontrant la valeur ajoutée de leur propre approche méthodologique et l'avantage comparatif de leur contribution.*

#### 3.6.1 Profil et tâches du CP:

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.  
Etc.*

#### 3.6.2 Profil et tâches du CRJ:

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.  
Etc.*

#### 3.6.3 Profil et tâches des responsables de volets:

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.  
Etc.*

#### 3.6.4 Profil et tâches des autres experts à court terme:

*Une description commune est suffisante, à moins qu'un profil spécifique ne soit recherché (expert informatique, par exemple).*

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.*

*\*Les administrations contractantes doivent noter que, si elles utilisent le terme «minimum», les propositions qui ne satisfont pas à ce critère devront être considérées comme non conformes et que, dans ce cas, l'expérience conjointe de l'équipe (CP, CRJ, responsables de volets) ne peut compenser le non-respect de l'exigence minimale.*

*\* Les administrations contractantes sont invitées à réfléchir soigneusement au niveau d'apport d'experts du secteur privé requis et à définir si possible le niveau maximal accepté.*

#### **4. Budget**

*Budget maximal disponible pour la subvention*

#### **5. Modalités de mise en œuvre**

- 5.1 Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière (ordonnateur/unité centrale de financement et de passation de contrats/ordonnateur de programme/délégation/bureau de l'Union européenne):

*Veillez fournir les coordonnées complètes de la personne de contact.*

- 5.2 Cadre institutionnel

*Indiquez l'administration bénéficiaire et, le cas échéant, les services ou directions visés au sein de l'administration bénéficiaire.*

*Si plusieurs administrations sont visées, précisez la relation qui les unit et leur structure pour la mise en œuvre du projet, ainsi que le mécanisme qui assure leur coordination.*

*Précisez si les résultats du projet entraîneront une modification du cadre institutionnel tel qu'il est décrit.*

- 5.3 Homologues dans l'administration bénéficiaire:

*Les homologues du CP et du CRJ font partie du personnel de l'administration bénéficiaire et participent activement à la gestion et à la coordination du projet.*

- 5.3.1. Personne de contact:

*Veillez indiquer le nom, le poste officiel et l'adresse postale.*

- 5.3.2. Homologue du CP

*Indiquez le nom, le poste officiel et l'adresse postale de son administration (pas de coordonnées de la personne)*

- 5.3.3. Homologue du CRJ

*Indiquez le nom, le poste officiel et l'adresse postale de son administration (pas de coordonnées de la personne)*

#### **6. Durée du projet**

*Précisez la période d'exécution (nombre de mois).*

#### **7. Gestion et rapports<sup>47</sup>**

##### **7.1 Langue**

La langue officielle du projet est celle utilisée comme langue contractuelle dans le cadre de l'instrument (anglais/français). Toutes les communications officielles concernant le projet, notamment les rapports intermédiaires et le rapport final, sont rédigées dans la langue du contrat.

##### **7.2 Comité de pilotage du projet**

Un comité de pilotage du projet (CPP) supervise la mise en œuvre du projet. Ses principales tâches consistent à vérifier l'avancement du projet et les réalisations par

---

<sup>47</sup> Les points 7.1 à 7.3 doivent être conservés inchangés dans toutes les fiches de jumelage.

rapport à la chaîne de résultats/produits obligatoires (des résultats/produits obligatoires par volet aux retombées), garantir une coordination efficace entre les acteurs, finaliser les rapports intermédiaires et discuter du plan de travail actualisé. Le manuel de jumelage contient d'autres informations sur la création et le fonctionnement du CPP.

### **7.3 Rapports**

Tous les rapports sont constitués d'une partie descriptive et d'une partie financière. Ils comprennent au minimum les informations détaillées aux points 5.5.2 (rapports intermédiaires) et 5.5.3 (rapport final) du manuel de jumelage. Les rapports doivent aller au-delà des activités et des contributions. Deux types de rapports sont prévus dans le cadre du jumelage: les rapports intermédiaires trimestriels et le rapport final. Un rapport intermédiaire trimestriel est présenté pour discussion à chaque réunion du CPP. La partie descriptive dresse principalement le bilan des progrès accomplis et des réalisations par rapport aux résultats obligatoires, formule des recommandations précises et propose des mesures correctives à envisager pour assurer la progression de la mise en œuvre du projet.

## **8. Durabilité**

*Les résultats d'un projet de jumelage (des résultats par volet aux impacts) doivent être maintenus comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Cela présuppose, entre autres, la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser et consolider les résultats du projet.*

*En ce qui concerne les projets de jumelage prévoyant un soutien à l'élaboration des politiques sectorielles (stratégies et plans d'action), l'élaboration de nouveaux actes législatifs ou l'introduction de modifications (surtout ayant trait à l'acquis de l'Union), le meilleur moyen de garantir la durabilité des résultats obligatoires/produits est de veiller à ce que les propositions d'action et les propositions législatives soient au moins appuyées par des analyses d'impact élémentaires (réglementaires, fiscales) et à ce que les acteurs internes et externes soient consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays bénéficiaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires pendant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation.*

*Compte tenu de la nécessité de pérenniser les résultats, le bénéficiaire devrait expliquer comment il a prévu les ressources nécessaires à cette pérennisation dans sa planification budgétaire (planification opérationnelle à moyen terme ou méthode semblable).*

## **9. Questions transversales (égalité des chances, environnement, climat, etc.)**

*Expliquez comment les objectifs du projet contribuent à la mise en œuvre de politiques de promotion de l'égalité hommes-femmes et des droits de l'homme et, à terme, à la promotion de l'égalité des chances, de l'environnement, des minorités, de la lutte contre le changement climatique, de la couverture régionale, etc.*

## **10. Conditionnalité et échelonnement**

*En règle générale, les projets de jumelage ne doivent PAS être conçus comme étant dépendants des produits/réalisations d'autres actions sans tenir compte de la nature de celles-ci (achat de fournitures spéciales, etc.) En l'absence des conditions externes au*

*projet nécessaires à l'obtention des résultats de l'intervention, le projet doit-il être lancé?*

*Lors de la conception d'un projet de jumelage, il convient d'accorder une attention particulière aux actions/activités/événements prévus dans le cadre de l'outil TAIEX et d'autres initiatives de l'UE.*

*Les projets de jumelage peuvent être interconnectés et cibler en parallèle différentes parties d'un programme de réforme. Pour cela, il est toutefois nécessaire que l'UE et le bénéficiaire conviennent d'un solide mécanisme de coordination en désignant l'un des CRJ du projet comme coordinateur général, établissent un cadre de suivi conjoint, lancent en temps opportun les différents projets, etc. Étant donné qu'une telle structure implique souvent la participation de plusieurs États membres, il est généralement recommandé de ne lancer de tels projets complexes que lorsque la délégation de l'UE est l'administration contractante.*

## **11. Indicateurs de performance**

*Définition d'objectifs et d'indicateurs réalistes, vérifiables et spécifiques au projet, en complément du point 10. Veuillez énumérer les indicateurs par volet, conformément aux résultats/sous-résultats obligatoires énumérés au point 3.5 et au cadre logique simplifié de l'annexe C1a.*

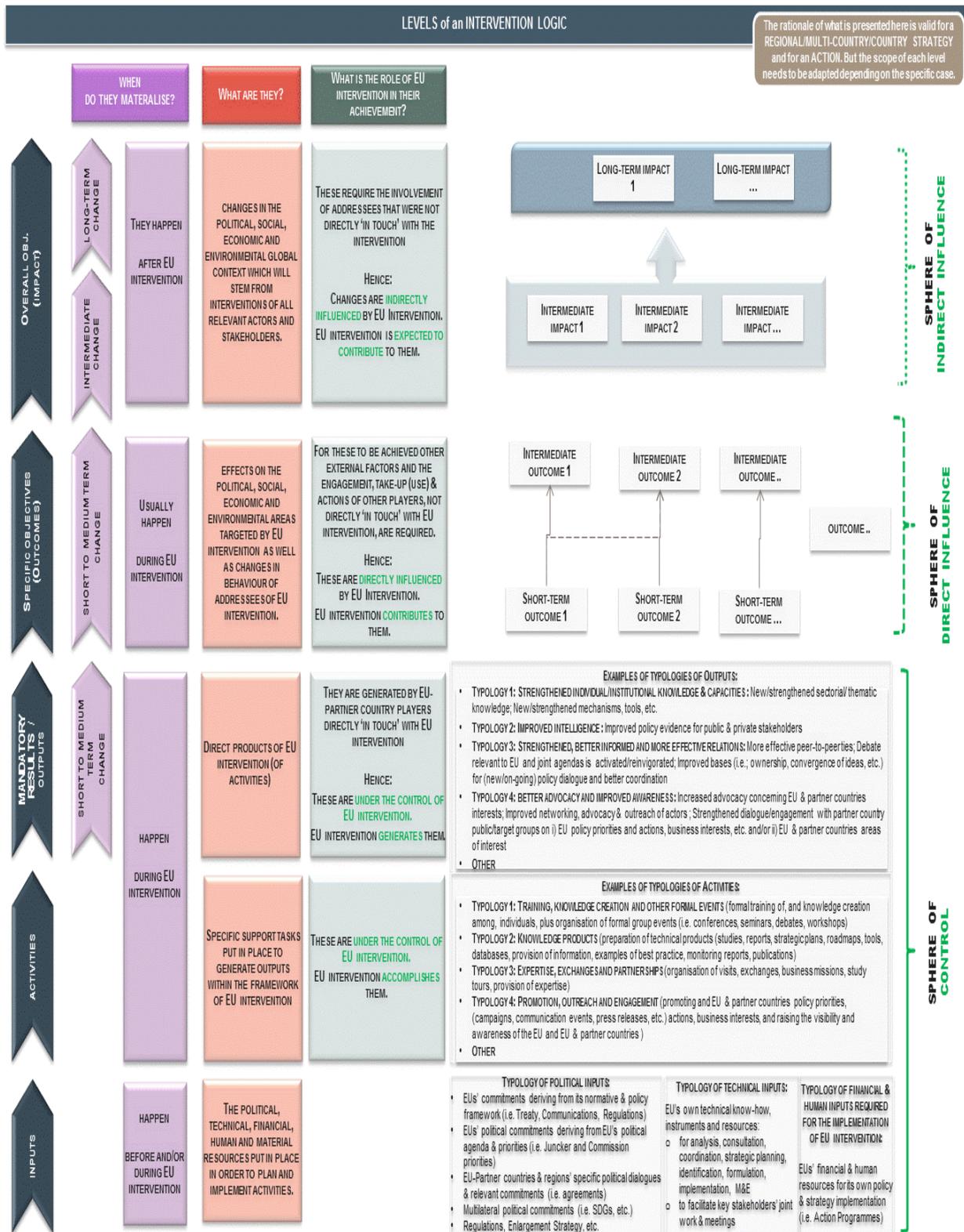
## **12. Infrastructures disponibles**

*Décrivez en détail les infrastructures qui seront mises à disposition pour l'accueil du CRJ et de ses assistants (notamment des salles de réunion, des espaces de bureaux, du matériel informatique et des logiciels, des dispositifs de sécurité et des locaux disponibles pour les formations, séminaires et conférences).*

## **ANNEXES DE LA FICHE DE PROJET**

1. La matrice du cadre logique simplifié d'après l'annexe C1a (obligatoire)
2. Référence à des études de faisabilité/pré faisabilité. Pour tous les projets d'investissement, il est recommandé de joindre le résumé des évaluations économiques et financières et l'étude d'impact environnemental (facultatif)
3. Liste des lois et règlements applicables (facultatif)
4. Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement (plan de développement institutionnel, plans d'activités, études de secteur, etc.) (facultatif)
5. Cartographie des interventions connexes mises en œuvre par le gouvernement et/ou d'autres acteurs (le cas échéant).
6. Cadre existant de coordination des donateurs (le cas échéant)
7. Cadre de suivi du projet/du secteur (le cas échéant)
8. Rapports d'évaluation sectorielle de toutes sortes, y compris les rapports d'autres organisations internationales (SIGMA, FMI, etc.) accessibles au public
9. Conclusions/accords conclus entre l'UE et le bénéficiaire à la suite du dialogue politique présentant un intérêt pour le projet/secteur et accessibles au public

# ANNEXE C1a: Niveaux d'une logique d'intervention



## Cadre logique simplifié

|   | Description | Indicateurs<br>(avec<br>niveau de<br>référence et<br>données<br>cibles<br>pertinents) | Sources de<br>vérification | Risques | Hypothèses<br>(facteurs<br>externes au<br>projet) |
|---|-------------|---|----------------------------|---------|---|
| <b>Objectif général</b>   |             |   |                            |         |   |
| <b>Objectif(s)<br/>spécifique(s) (du<br/>projet)</b>                |             |   |                            |         |   |
| <b>Résultats/produits<br/>obligatoires par<br/>volet</b>            |             |   |                            |         |   |
| <b>Sous-résultats par<br/>volet (facultatifs<br/>et indicatifs)</b> |             |   |                            |         |   |

***OBJECTIF GÉNÉRAL:** indiquer l'objectif stratégique général qui dépasse le cadre immédiat du projet, mais auquel celui-ci peut contribuer. L'objectif général devrait être en rapport avec la réforme sectorielle générale dans le pays bénéficiaire, comme convenu dans le cadre de la définition de la coopération avec l'UE.*

*Il s'agit des changements qu'apporteront les interventions de tous les acteurs et parties prenantes du projet au niveau du contexte politique, social, économique et environnemental mondial. Ces changements nécessitent la participation de tierces parties qui n'étaient pas des bénéficiaires directs de l'intervention. Ils sont donc indirectement influencés par l'intervention de l'UE.*

***OBJECTIF(S) spécifique(s) DU PROJET:** définir le ou les objectifs spécifiques qui seront atteints grâce à la mise en œuvre du projet de jumelage. Il s'agit des effets du projet sur les domaines politiques, sociaux, économiques et environnementaux ciblés par l'intervention de l'UE ainsi que des modifications des comportements des bénéficiaires de l'intervention de l'UE.*

***RÉSULTATS/PRODUITS OBLIGATOIRES:** décrire chaque résultat que le projet doit atteindre, comme décrit dans la fiche de jumelage. Chaque résultat/produit obligatoire doit correspondre à un «volet du projet». Veuillez utiliser une ligne par volet.*

***INDICATEURS:** (avec niveau de référence et données cibles pertinents): donner une indication de la manière dont la réalisation de chaque volet des résultats obligatoires [sous-résultats par volet, résultats (objectifs spécifiques) et impact (objectif général)] sera mesurée. Veiller à ce que les indicateurs définissent les éléments suivants, le cas échéant: 1. Valeur de*

la mesure (quantité ou qualité); 2. Niveau de référence et cible (valeurs et délais); 3. Acteurs responsables de la collecte des données et de l'établissement des rapports; 4. Groupe cible; 5. Délais pour l'établissement des rapports; 6. Lieu. Le niveau de référence et les données cibles, comme indiqués dans la fiche de jumelage, seront indiqués entre crochets à côté de chaque indicateur. Les indicateurs peuvent être révisés si cela est jugé approprié lors de l'élaboration du plan de travail initial.

**SOURCES DE VÉRIFICATION:** pour chaque volet, préciser les sources d'information permettant de prouver que les cibles ont bien été atteintes: par exemple, des rapports indépendants, des enquêtes, le Journal officiel, des rapports de la Commission, etc.

**RISQUES:** mentionner les facteurs externes susceptibles d'entraver la bonne mise en œuvre du projet, y compris tout événement échappant au contrôle des principaux acteurs.

**HYPOTHÈSES:** préciser les conditions externes et/ou les initiatives de tierces parties susceptibles d'influencer la mise en œuvre du projet au point que seule leur réussite peut garantir le succès du projet. Il s'agit des conditions nécessaires et positives qui permettent d'établir un lien de causalité avéré entre les différents niveaux de résultats.



## ANNEXE C1bis: Fiche de jumelage léger <sup>1</sup>

**Intitulé du projet:** l'intitulé doit être bref, clair et pertinent (pas d'acronymes sauf si ceux-ci sont explicites)

**Administration bénéficiaire:** désignation de l'administration bénéficiaire dans le pays bénéficiaire

**Référence du jumelage:** le numéro de référence du jumelage est présenté au format «MN 14 IPA TR 01 17 TWL» ou «AZ 15 ENI JH 02 17 (AZ/49)TWL»

**Référence de l'avis de publication:** la référence de l'avis de publication sera complétée par l'administration contractante (ordonnateur de programme/unité centrale de financement et de passation de contrats/délégation/bureau de l'UE)

### Projet financé par l'Union européenne

#### *OUTIL DE JUMELAGE*

*(Il est recommandé que la fiche de jumelage ne dépasse pas 10 pages, annexes non comprises)*

#### 1. Informations de base

1.1 Programme: *indiquez la référence et l'année de la décision de financement, précisez le mode de gestion (gestion directe ou indirecte, avec contrôle ex ante ou ex post)*

Pour les projets financés par un acte de base au titre du CFP 2014-2020 ou des CFP précédents, du 11<sup>e</sup> FED ou des FED précédents veuillez insérer jusqu'à nouvel ordre :

**Pour les demandeurs du Royaume-Uni:** veuillez noter qu'à la suite de l'entrée en vigueur de l'accord de retrait UE-Royaume-Uni <sup>2</sup> le 1er février 2020 et en particulier les articles 127, paragraphe 6, 137 et 138, les références aux personnes physiques ou morales résidant ou établies dans un État membre de

<sup>1</sup> La fiche d'un projet de jumelage léger devrait être détaillée dès lors qu'elle constituera une annexe au contrat de subvention de jumelage léger au même titre que la proposition de jumelage sélectionnée de l'État membre. La fiche de projet de jumelage léger, outre toutes les données et informations mentionnées au point 2.1.1, fournit également des indications concrètes sur la manière dont le plan de travail devrait être élaboré, sur le programme d'activités proposé, sur le profil des experts à court terme et sur les objectifs et indicateurs qui devraient être définis pour assurer l'obtention en temps opportun des résultats obligatoires.

<sup>2</sup> Accord sur le retrait du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord de l'Union européenne et de la Communauté européenne de l'énergie atomique.

l'Union européenne et aux marchandises originaires d'un pays éligible, au sens du règlement (UE) n ° 236/2014<sup>3</sup> et de l'annexe IV du partenariat ACP-UE Accord<sup>4</sup>, doit être compris comme incluant les personnes physiques ou morales résidant ou établies au Royaume-Uni et les marchandises originaires du Royaume-Uni<sup>5</sup>. Ces personnes et biens sont donc éligibles dans le cadre de cet appel.

1.2 Secteur de jumelage: *veuillez consulter la liste des secteurs de jumelage spécifiques.*

1.3 Budget financé par l'Union européenne: *montant maximal de la subvention*

1.4 Objectifs de développement durable (ODD): *veuillez indiquer l'ODD que vise ce projet.*

## **2. Objectifs**

### **2.1** Objectif(s) général (généraux):

*Le projet ne devrait avoir en principe qu'un seul objectif général. Exceptionnellement, plusieurs objectifs pourront être définis s'ils contribuent à la clarté et à la logique du projet.*

*L'objectif général devrait expliquer l'importance de votre projet pour le bénéficiaire. À cette fin, il doit faire référence aux bénéfices à long terme escomptés pour les bénéficiaires directs ainsi qu'aux bénéfices plus larges dont l'ensemble du pays bénéficiaire devrait tirer parti. Votre projet n'est pas supposé réaliser à lui seul l'objectif général: il peut en effet s'agir d'un processus global de réforme du secteur nécessitant l'impact d'autres projets et programmes de même que, éventuellement, celui d'actions mises en œuvre par d'autres donateurs.*

### **2.2** Objectif spécifique:

*Chaque projet devrait en principe n'avoir qu'un seul objectif spécifique. Exceptionnellement, plusieurs objectifs spécifiques pourront être définis s'ils contribuent à la clarté et à la logique du projet.*

**RAPPEL:** *essayez de viser un seul objectif spécifique par projet. L'objectif spécifique du projet est l'objectif unique et central du projet. Il devrait être décrit en termes de bénéfices durables que le projet apportera aux bénéficiaires ciblés.*

2.3 Les éléments ciblés dans les documents stratégiques, à savoir le plan national de développement/l'accord de coopération/l'accord d'association/la stratégie de réforme sectorielle et les plans d'action connexes

## **3. Description**

### **3.1** Contexte et justification:

---

<sup>3</sup> Règlement (UE) n ° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 établissant des règles et procédures communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure.

<sup>4</sup> Annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE, telle que révisée par la décision 1/2014 du Conseil des ministres ACP-UE (JO L196 / 40 du 3.7.2014).

<sup>5</sup> Y compris les pays et territoires d'outre-mer entretenant des relations spéciales avec le Royaume-Uni, conformément à la quatrième partie et à l'annexe II du TFUE.

*Les informations essentielles doivent être indiquées dans cette section afin de s'assurer que le ou les États membres de l'UE comprennent l'aide qui est attendue de leur part. Décrivez le domaine de compétence, le mandat et la structure organisationnelle de l'administration bénéficiaire, en indiquant ses forces et ses faiblesses. Si plusieurs administrations sont concernées, précisez leur relation dans le cadre de la mise en œuvre du projet et indiquez si ce dernier entraînera une modification des structures institutionnelles.*

*Décrivez le cadre juridique national existant en mentionnant les actes législatifs/directives/normes susceptibles d'affecter ou d'être affectés par le projet de jumelage.*

### 3.2 Réformes en cours:

*Décrivez le cadre dans lequel sera mis en œuvre le projet de jumelage, en expliquant les efforts déployés par votre pays pour mener à bien la ou des réformes sectorielles. Vous pouvez faire référence aux «objectifs spécifiques» des règlements IAP II et IEV, en mettant l'accent sur le domaine que couvrira le projet de jumelage.*

### 3.3 Activités connexes:

*Indiquez ici les informations essentielles relatives à l'assistance (de l'UE ou d'autres donateurs) déjà fournie et/ou toujours disponible à moyen et long terme. Décrivez les activités réalisées actuellement ou précédemment par l'UE dans ce domaine, en soulignant les liens éventuels entre chacune d'entre elles et avec le projet, et expliquez comment le projet de jumelage peut contribuer à la mise en œuvre des accords et/ou des cadres de coopération avec l'UE. Décrivez en outre brièvement les activités pertinentes actuellement mises en œuvre par d'autres acteurs, tels que le gouvernement, le secteur privé, la société civile ou les institutions financières internationales (IFI).*

*Indiquez brièvement si des efforts de réforme horizontale de l'administration publique (RAP) sont en cours dans votre pays et s'ils sont soutenus par l'UE ou d'autres donateurs. Décrivez spécifiquement la manière dont l'élaboration des politiques (et de la législation) est abordée et quelles sont les exigences en matière d'analyse d'impact (réglementaire, budgétaire) et de consultations publiques et interministérielles.*

### 3.4 Liste des dispositions de l'acquis de l'UE/des normes applicables:

*Le cas échéant, indiquez les dispositions législatives nationales correspondantes.*

### 3.5 Volets et résultats par volet

*Les résultats décrits sous ce point doivent correspondre aux résultats inscrits dans le cadre logique; décrivez les résultats qui auront été obtenus à la fin du projet ou de chaque phase de celui-ci et la manière dont ils contribueront à atteindre de manière durable l'objectif spécifique du projet. Les indicateurs de résultat devraient être mesurables, vérifiables et situés dans le temps.*

*À titre d'exemple, un document élaboré par les services de la DG NEAR au sujet de la définition d'objectifs mesurables est joint en annexe C1a*

### 3.6 Activités prévues:

*Les activités de jumelage devraient être définies avec précision. Les activités décrites sous ce point doivent correspondre aux activités inscrites dans le cadre logique inclus à l'annexe C1b.*

### 3.7 Moyens et apports de l'administration de l'État membre de l'UE partenaire\*:

*Les moyens et apports demandés à l'État membre devraient être clairement définis.*

#### Profil et tâches du CP:

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.*

#### 3.7.1 Profil et tâches des responsables de volets:

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.  
Etc.*

#### 3.7.2 Profil et tâches des autres experts à court terme:

*Une description commune est suffisante, à moins qu'un profil spécifique ne soit recherché (expert informatique, par exemple).*

*Énumérez les compétences de base exigées;  
minimum trois ans d'expérience spécifique;  
diplôme universitaire ou expérience professionnelle équivalente de huit ans.*

*\*Les administrations contractantes doivent noter que, si elles utilisent le terme «minimum», les propositions qui ne satisfont pas à ce critère devront être considérées comme non conformes et que, dans ce cas, l'expérience conjointe de l'équipe (CP, CRJ, responsables de volets) ne peut compenser le non-respect de l'exigence minimale.*

*\* L'administration contractante est invitée à tenir rigoureusement compte du fait qu'aucune forme de sous-traitance avec le secteur privé n'est autorisée, à la seule exception du recours à des services de traduction et d'interprétation, si nécessaire.*

## **4. Budget**

Budget maximal disponible pour la subvention

## **5. Modalités de mise en œuvre**

### 5.1 Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière (ordonnateur/unité centrale de financement et de passation de contrats/ordonnateur de programme/délégation/bureau de l'Union européenne):

*Veillez fournir les coordonnées complètes de la personne de contact.*

### 5.2 Cadre institutionnel

*Indiquez l'administration bénéficiaire et, le cas échéant, les services ou directions visés au sein de l'administration bénéficiaire.*

*Si plusieurs administrations sont visées, précisez la relation qui les unit et leur structure pour la mise en œuvre du projet, ainsi que le mécanisme qui assure leur coordination.*

*Précisez si les résultats du projet entraîneront une modification du cadre institutionnel tel qu'il est décrit.*

### 5.3 Homologues dans l'administration bénéficiaire:

*L'homologue du CP est un fonctionnaire de l'administration bénéficiaire et participe activement à la gestion et à la coordination du projet.*

5.3.1. **Personne de contact:**

*Veillez indiquer le nom, le poste officiel et l'adresse postale.*

5.3.2. **Homologue du CP**

*Indiquez le nom, le poste officiel et l'adresse postale de son administration (pas de coordonnées de la personne)*

**6. Durée du projet**

*Précisez la période d'exécution (nombre de mois).*

**7. Durabilité**

*Les résultats d'un projet de jumelage (des résultats par volet aux impacts) doivent être maintenus comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Cela présuppose, entre autres, la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser et consolider les résultats du projet.*

*En ce qui concerne les projets de jumelage prévoyant un soutien à l'élaboration des politiques sectorielles (stratégies et plans d'action), l'élaboration de nouveaux actes législatifs ou l'introduction de modifications (surtout ayant trait à l'acquis de l'Union), le meilleur moyen de garantir la durabilité des résultats obligatoires/produits est de veiller à ce que les propositions d'action et les propositions législatives soient au moins appuyées par des analyses d'impact élémentaires (réglementaires, fiscales) et à ce que les acteurs internes et externes soient consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays bénéficiaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires pendant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation.*

*Compte tenu de la nécessité de pérenniser les résultats, le bénéficiaire doit expliquer comment il a prévu les ressources nécessaires à cette pérennisation dans sa planification budgétaire (planification opérationnelle à moyen terme ou méthode semblable).*

**8. Questions transversales (égalité des chances, environnement, climat, etc.)**

*Expliquez comment les objectifs du projet contribuent à la mise en œuvre de politiques de promotion de l'égalité hommes-femmes et des droits de l'homme et, à terme, à la promotion de l'égalité des chances, de l'environnement, des minorités, de la lutte contre le changement climatique, de la couverture régionale, etc.*

**9. Conditionnalité et échelonnement**

*En règle générale, les projets de jumelage NE doivent PAS être conçus comme étant dépendants des réalisations d'autres actions sans tenir compte de la nature de celles-ci (achat de fournitures spéciales, etc.) En l'absence des conditions externes au projet nécessaires à l'obtention des résultats de l'intervention, le projet doit-il être lancé?*

*Lors de la conception d'un projet de jumelage, il convient d'accorder une attention particulière aux actions/activités/événements prévus dans le cadre de l'outil TAIEX et d'autres initiatives de l'UE.*

**10. Indicateurs de performance**

*Définition d'objectifs et d'indicateurs réalistes, vérifiables et spécifiques au projet, en complément du point 9.*

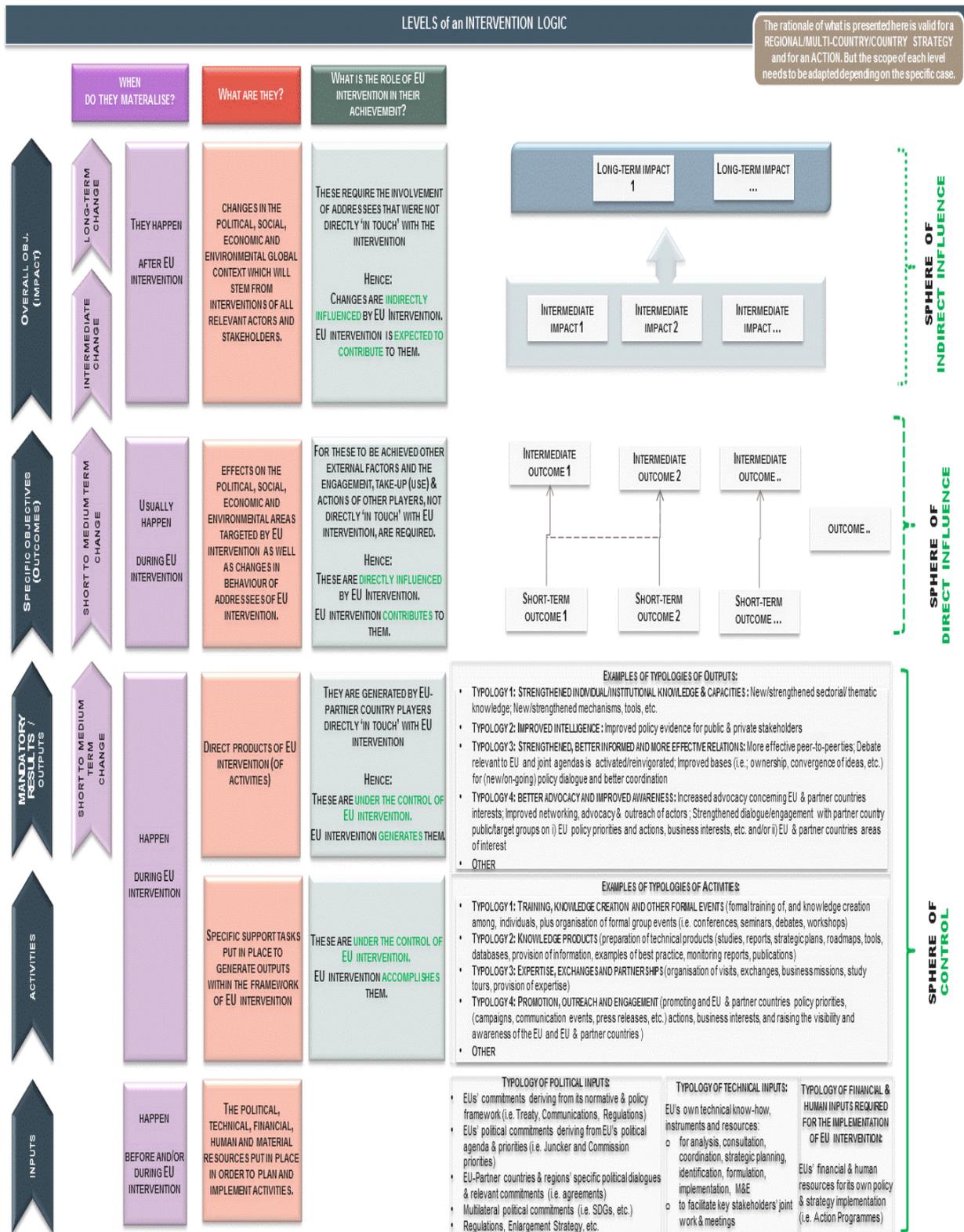
**11. Infrastructures disponibles**

*Décrivez les infrastructures qui seront mises à disposition pour l'accueil des experts des États membres (notamment des salles de réunion, des espaces de bureaux, du matériel informatique et des logiciels, des dispositifs de sécurité) et les locaux disponibles pour les formations, séminaires et conférences.*

## **ANNEXES DE LA FICHE DE PROJET**

1. Matrice du cadre logique d'après l'annexe C1b (obligatoire)
2. Référence à des études de faisabilité/pré faisabilité. Pour tous les projets d'investissement, il est recommandé de joindre le résumé des évaluations économiques et financières et l'étude d'impact environnemental (facultatif)
3. Liste des lois et règlements applicables (facultatif)
4. Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement (plan de développement institutionnel, plans d'activités, études de secteur, etc.) (facultatif)
5. Cartographie des interventions connexes mises en œuvre par le gouvernement et/ou d'autres acteurs (le cas échéant)
6. Cadre existant de coordination des donateurs (le cas échéant)
7. Cadre de suivi du projet/du secteur (le cas échéant)
8. Rapports d'évaluation sectorielle (le cas échéant) de toutes sortes, y compris les rapports d'autres organisations internationales (SIGMA, FMI, etc.) accessibles au public
9. Conclusions/accords conclus entre l'UE et le bénéficiaire à la suite du dialogue politique présentant un intérêt pour le projet/secteur et accessibles au public

# ANNEXE C1b: Niveaux d'une logique d'intervention - Jumelage léger



## Annexe C1b : Cadre logique simplifié

|  | Description | Indicateurs<br>(avec<br>niveau de<br>référence et<br>données<br>cibles<br>pertinents) | Sources de<br>vérification | Risques | Hypothèses<br>(facteurs<br>externes au<br>projet) |
|--|-------------|---|----------------------------|---------|---|
| <b>Objectif général</b>                                  |             |   |                            |         |   |
| <b>Objectif(s)<br/>spécifique(s) (du<br/>projet)</b>     |             |   |                            |         |   |
| <b>Résultats/produits<br/>obligatoires par<br/>volet</b> |             |   |                            |         |   |
| <b>Activités</b>   |             |   |                            |         |   |

*OBJECTIF GÉNÉRAL: indiquer l'objectif stratégique général qui dépasse le cadre immédiat du projet, mais auquel celui-ci peut contribuer. L'objectif général devrait être en rapport avec la réforme sectorielle générale dans le pays bénéficiaire, comme convenu dans le cadre de la définition de la coopération avec l'UE.*

*Il s'agit des changements qu'apporteront les interventions de tous les acteurs et parties prenantes du projet au niveau du contexte politique, social, économique et environnemental mondial. Ces changements nécessitent la participation de tierces parties qui n'étaient pas des bénéficiaires directs de l'intervention. Ils sont donc indirectement influencés par l'intervention de l'UE.*

*OBJECTIF(S) spécifique(s) DU PROJET: définir le ou les objectifs spécifiques qui seront atteints grâce à la mise en œuvre du projet de jumelage. Il s'agit des effets du projet sur les domaines politiques, sociaux, économiques et environnementaux ciblés par l'intervention de l'UE ainsi que des modifications des comportements des bénéficiaires de l'intervention de l'UE.*

*RÉSULTATS/PRODUITS OBLIGATOIRES: décrire chaque résultat que le projet doit atteindre, comme décrit dans la fiche de jumelage. Chaque résultat/produit obligatoire doit correspondre à un «volet du projet». Veuillez utiliser une ligne par volet.*

*INDICATEURS: (avec niveau de référence et données cibles pertinents): donner une indication de la manière dont la réalisation de chaque volet des résultats obligatoires [sous-résultats par volet, résultats (objectifs spécifiques) et impact (objectif général)] sera mesurée. Veiller à ce que les indicateurs définissent les éléments suivants, le cas échéant: 1. Valeur de la mesure (quantité ou qualité); 2. Niveau de référence et cible (valeurs et délais); 3. Acteurs responsables de la collecte des données et de l'établissement des rapports; 4. Groupe cible; 5. Délais pour l'établissement des rapports; 6. Lieu. Le niveau de référence et les données*

*cibles, comme indiqués dans la fiche de jumelage, seront indiqués entre crochets à côté de chaque indicateur.*

*SOURCES DE VÉRIFICATION: pour chaque volet, préciser les sources d'information permettant de prouver que les cibles ont bien été atteintes: par exemple, des rapports indépendants, des enquêtes, le Journal officiel, des rapports de la Commission, etc.*

*RISQUES: mentionner les facteurs externes susceptibles d'entraver la bonne mise en œuvre du projet, y compris tout événement échappant au contrôle des principaux acteurs.*

*HYPOTHÈSES: préciser les conditions externes et/ou les initiatives de tierces parties susceptibles d'influencer la mise en œuvre du projet au point que seule leur réussite peut garantir le succès du projet. Il s'agit des conditions nécessaires et positives qui permettent d'établir un lien de causalité avéré entre les différents niveaux de résultats.*



## ANNEXE C2: Proposition de jumelage

entre

*l'État membre X, (l'État membre Y, en cas de consortium)*

*et*

*l'administration bénéficiaire du pays bénéficiaire Z*

**Intitulé du projet:**

**Numéro de référence du jumelage:** *le numéro de référence du jumelage est présenté au format «MN 14 IPA TR 01 16» ou «AZ 13 ENI JH 02 15»*

**Référence de l'avis de publication:**

**Projet financé par l'Union européenne**

***OUTIL DE JUMELAGE***

*(Il est recommandé que la proposition complète ne dépasse pas 10 pages, annexes non comprises)*

## 1. Informations de base

État membre principal:

Organisme de l'État membre: *l'institution responsable de la mise en œuvre et de la gestion financière du projet. Veuillez indiquer ses coordonnées.*

État(s) membre(s) junior(s) (le cas échéant):

Organisme(s) de l'État membre (le cas échéant): *voir supra.*

Administration bénéficiaire:

Secteur de jumelage: *exemple: justice et affaires intérieures*

Budget financé par l'UE (montant maximal de la subvention):

Période d'exécution (mois):

Chef de projet (CP) proposé: *État membre, nom complet et poste, institution*

Chef(s) de projet junior(s) (le cas échéant): *État membre, nom complet et poste, institution*

Conseiller résident de jumelage (CRJ) proposé: *nom complet et poste, institution*

Responsable(s) volet(s) proposé(s): *nom complet et poste, institution*

## 2. Compréhension du projet

Présentez une analyse du projet et de ses besoins.

Expliquez brièvement comment vous envisagez ce projet dans le cadre d'un processus (de réforme) plus vaste et présentez vos plans relatifs à la coordination et à la coopération avec les autres acteurs du secteur.

## 3. Structures/cadre institutionnel offerts par le(s) État(s) membre(s)

Expliquez en détail les structures mises en place dans les États membres pour le secteur et la région concernés, indiquez les capacités (y compris les profils du personnel) de ces structures et précisez la ou les parties des structures qui seraient utilisées.

Expliquez la manière dont vous prévoyez de relier ces structures à celles qui existent dans le pays bénéficiaire et qui se concentrera sur quoi.

## 4. Volets et résultats par volet

Expliquez la manière dont vous comprenez les différents volets et les résultats.

## 5. Méthodologie proposée

Présentez brièvement la stratégie et la méthodologie que vous prévoyez d'adopter, ainsi qu'un calendrier indicatif comportant des objectifs définis pour chaque résultat obligatoire/produit.

*Décrivez la méthodologie et l'approche que l'État membre juge les plus appropriées pour atteindre tous les résultats obligatoires/produits et mettre en œuvre le projet de manière durable.*

## 6. Activités proposées pour chaque volet

*Illustrez la méthodologie décrite ci-dessus, indiquez, pour chaque volet, les aspects importants à prendre en considération pour atteindre les résultats obligatoires/produits du projet ainsi que pour garantir la mise en œuvre durable de celui-ci, sans détailler toutes les activités, mais en mentionnant éventuellement certaines activités essentielles.*

*Tenez compte des besoins recensés pour les programmes des voyages d'étude, le programme de formation, etc. - et indiquez si possible les ressources que devra fournir l'administration bénéficiaire pour garantir la mise en œuvre efficace et en temps voulu du projet.*

## 7. Avantage comparatif de la proposition

*Citez des exemples des idées conceptuelles ou concrètes qui ajoutent une valeur particulière à la proposition, p.ex. «Des groupes de travail seront créés pour chaque volet sous la direction des homologues des responsables de volets. Les activités prévues seront mises en œuvre par des experts de différents États membres qui travailleront en équipe avec le personnel de l'administration bénéficiaire».*

## 8. Analyse des risques

Présentez les risques liés à la mise en œuvre du projet qu'il est possible de détecter à l'avance, vos idées sur la façon de les maîtriser/atténuer, leur incidence s'ils devaient se concrétiser - sur la base des hypothèses et compte tenu des exigences relatives aux ressources (et/ou actions complémentaires) figurant dans la proposition.

| Risque | Probabilité de concrétisation | Effets | Mesures correctives/d'atténuation | Hypothèses |
|--------|-------------------------------|--------|-----------------------------------|------------|
|        |                               |        |                                   |            |
|        |                               |        |                                   |            |

## 9. Valeur ajoutée du ou des États membres juniors (le cas échéant)

*Indiquez également le nom et le poste du chef de projet junior (CPJ)*

## 10. Responsables de volets

*Indiquez les noms, postes et profils (expérience, éducation, etc.) de l'équipe d'experts proposée.*

## 11. Autres experts à court terme

*Fournir un aperçu - et non les CV - des profils (expérience, éducation) disponibles au sein de l'administration pour mettre en œuvre les activités nécessaires à l'obtention de chaque résultat obligatoire/produit.*

## 12. Budget indicatif

Expliquez comment votre proposition se traduit sur le plan budgétaire - en ventilant les coûts sur la base des trois rubriques budgétaires comme indiqué à l'annexe A3.

### **13. Plans de communication et de visibilité**

Présentez les idées et les concepts que vous prévoyez pour les activités de communication et de visibilité, ainsi que leur portée prévue.

### **14. Durabilité**

Les résultats d'un projet de jumelage (des résultats par volet aux impacts) doivent être maintenus comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Cela présuppose, entre autres, la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser et consolider les résultats du projet.

En ce qui concerne les projets de jumelage prévoyant un soutien à l'élaboration des politiques sectorielles (stratégies et plans d'action), l'élaboration de nouveaux actes législatifs ou l'introduction de modifications (surtout ayant trait à l'acquis), le meilleur moyen de garantir la durabilité des résultats obligatoires/produits est de veiller à ce que les propositions d'action et les propositions législatives soient au moins appuyées par des analyses d'impact élémentaires (réglementaires, fiscales) et à ce que les acteurs internes et externes soient consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays bénéficiaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires pendant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation.

Compte tenu de la nécessité de pérenniser les résultats, le bénéficiaire devrait expliquer comment il a prévu les ressources nécessaires à cette pérennisation dans sa planification budgétaire (planification opérationnelle à moyen terme ou méthode semblable).

### **15. Questions transversales (égalité des chances, environnement, climat, etc.)**

Analysez comment les objectifs du projet contribuent à la mise en œuvre de politiques de promotion de l'égalité hommes-femmes et des droits de l'homme et, à terme, à la promotion de l'égalité des chances, de l'environnement, des minorités, de la lutte contre le changement climatique, de la couverture régionale, etc.

### **16. Début de la mise en œuvre**

Indiquez la date à laquelle le CRJ proposé sera disponible pour débiter sa mission.

### **17. Phase de lancement**

Décrivez la manière dont vous prévoyez d'élaborer le plan de travail initial, en y associant le ou les chefs de projet et/ou les responsables de volets et/ou le reste du personnel d'appui, ainsi que vos intentions au sujet de la participation du ou des CP à l'élaboration des futurs plans de travail et à la mise en œuvre du plan de communication et de visibilité.

## ANNEXES DE LA PROPOSITION

1. Calendrier indicatif de mise en œuvre (sur la base du calendrier indicatif inclus dans la fiche de jumelage).
2. CV des CP, CRJ et responsables de volets de l'État membre, au format Europass<sup>53</sup>. *Aucun autre CV ne sera inclus dans la proposition.*
3. Déclaration de disponibilité du CRJ de l'État membre proposé.
4. Mandat de l'État membre junior.

---

<sup>53</sup> <https://europass.cedefop.europa.eu/fr/documents/curriculum-vitae>



## ANNEXE C2bis: Proposition de jumelage léger

entre

*l'État membre de l'UE X*

*et*

*l'administration bénéficiaire du pays bénéficiaire Z*

### **Intitulé du projet:**

**Numéro de référence du jumelage:** *le numéro de référence du jumelage est présenté au format «MN 15 IPA TR 01 17 TWL» ou «AZ 15 ENI JH 02 17 TWL»*

**Référence de l'avis de publication:**

**Projet financé par l'Union européenne**

***OUTIL DE JUMELAGE***

*(Il est recommandé que la proposition complète ne dépasse pas 10 pages, annexes non comprises)*

## **1. Informations de base**

État membre principal:

Organisme de l'État membre: *l'institution responsable de la mise en œuvre et de la gestion financière du projet. Veuillez indiquer ses coordonnées.*

Organisme(s) de l'État membre (le cas échéant): voir supra.

Administration bénéficiaire:

Secteur de jumelage: *exemple: justice et affaires intérieures*

Budget financé par l'UE (montant maximal de la subvention):

Période d'exécution (mois):

Chef de projet (CP) proposé: État membre, nom complet et poste, institution

Responsables volets proposés: État membre, nom complet et poste, institution

## **2. Compréhension du projet**

Présentez une analyse du projet et de ses besoins.

Expliquez brièvement comment vous envisagez ce projet dans le cadre d'un processus (de réforme) plus vaste et présentez vos plans relatifs à la coordination et à la coopération avec les autres acteurs du secteur.

## **3. Structures/cadre institutionnel offerts par le(s) État(s) membre(s)**

Expliquez en détail les structures mises en place dans les États membres pour le secteur et la région concernés, indiquez les capacités (y compris les profils du personnel) de ces structures et précisez la ou les parties des structures qui seraient utilisées.

Expliquez la manière dont vous prévoyez de relier ces structures à celles qui existent dans le pays bénéficiaire et qui se concentrera sur quoi.

## **4. Résultats par volet**

Expliquez la manière dont vous comprenez les actions et les activités nécessaires à l'obtention de chaque résultat obligatoire/produit prévu.

## **5. Méthodologie proposée**

Présentez brièvement la stratégie et la méthodologie que vous prévoyez d'adopter, ainsi qu'un calendrier indicatif comportant des objectifs définis pour chaque résultat obligatoire/produit.

Décrivez brièvement la méthodologie et l'approche que l'État membre juge les plus appropriées pour atteindre tous les résultats obligatoires/produits et mettre en œuvre le projet de manière durable.

## **6. Activités proposées pour chaque volet**

Incluez un plan de travail finalisé décrivant en détail toutes les activités.

*Tenez compte des besoins recensés pour les programmes des voyages d'étude, le programme de formation, etc. - et indiquez si possible les ressources que devra fournir l'administration bénéficiaire pour garantir la mise en œuvre efficace et en temps voulu du projet.*

## **7. Avantage comparatif de la proposition**

*Citez des exemples des idées conceptuelles ou concrètes qui ajoutent une valeur particulière à la proposition.*

## **8. Analyse des risques**

Présentez les risques liés à la mise en œuvre du projet qu'il est possible de détecter à l'avance, vos idées sur la façon de les maîtriser/atténuer, leur incidence s'ils devaient se concrétiser - sur la base des hypothèses et compte tenu des exigences relatives aux ressources (et/ou actions complémentaires) figurant dans la proposition.

| Risque | Probabilité de concrétisation | Effets | Mesures correctives/d'atténuation | Hypothèses |
|--------|-------------------------------|--------|-----------------------------------|------------|
|        |                               |        |                                   |            |
|        |                               |        |                                   |            |

## **9. Chef de projet, responsables de volets et experts à court terme**

Indiquez les noms, postes et profils (expérience, éducation, etc.) et CV de l'équipe d'experts proposée.

## **10. Budget**

Fournissez une ventilation du budget par rubrique et sous-rubrique budgétaire, sur la base des taux forfaitaires, des coûts unitaires et des dépenses pouvant être remboursées - comme indiqué à l'annexe A3.

## **11. Plans de communication et de visibilité**

Présentez les idées et concepts que vous prévoyez pour les activités de communication et de visibilité.

## **12. Durabilité**

Les résultats d'un projet de jumelage léger (des résultats par volet aux impacts) doivent être maintenus comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Cela présuppose, entre autres, la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser et consolider les résultats du projet.

En ce qui concerne les projets de jumelage prévoyant un soutien à l'élaboration des politiques sectorielles (stratégies et plans d'action), l'élaboration de nouveaux actes législatifs ou l'introduction de modifications (surtout ayant trait à l'acquis), le meilleur moyen de garantir la durabilité des résultats obligatoires/produits est de veiller à ce que les propositions d'action et les propositions législatives soient au moins appuyées par des analyses d'impact

élémentaires (réglementaires, fiscales) et à ce que les acteurs internes et externes soient consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays bénéficiaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires pendant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation.

Compte tenu de la nécessité de pérenniser les résultats, le bénéficiaire devrait expliquer comment il a prévu les ressources nécessaires à cette pérennisation dans sa planification budgétaire (planification opérationnelle à moyen terme ou méthode semblable).

### **13. Questions transversales (égalité des chances, environnement, climat, etc.)**

Analysez comment les objectifs du projet contribuent à la mise en œuvre de politiques de promotion de l'égalité hommes-femmes et des droits de l'homme et, à terme, à la promotion de l'égalité des chances, de l'environnement, des minorités, de la lutte contre le changement climatique, de la couverture régionale, etc.

### **14. Début de la mise en œuvre**

Indiquez la date à laquelle vous seriez disponible pour commencer la mise en œuvre du projet.

#### ANNEXES DE LA PROPOSITION

1. Matrice du cadre logique d'après l'annexe C1b (obligatoire), incluant des activités clairement définies pour l'ensemble des résultats et sous-résultats obligatoires.
2. Plan de travail (format libre) et calendrier de mise en œuvre finalisé.
3. CV du ou des chefs de projet, des responsables de volets et des autres experts à court terme, au format Europass<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> <https://europass.cedefop.europa.eu/fr/documents/curriculum-vitae>

## ANNEXE C3: Présentation orale lors de la réunion de sélection dans le pays bénéficiaire

### **POINTS ESSENTIELS À TRAITER PAR L'ÉTAT MEMBRE:**

- ❑ axer la présentation sur l'approche proposée par le ou les États membres en vue de répondre aux besoins recensés par le bénéficiaire;
- ❑ l'accent doit être mis sur les structures et le modèle administratifs proposés par le ou les États membres et la participation attendue de ceux-ci;
- ❑ explicitez votre vision globale et votre stratégie sous-jacente; expliquez brièvement comment vous envisagez ce projet dans le cadre d'un processus (de réforme générale/sectorielle) plus vaste et comment vous prévoyez d'assurer la coopération/la communication avec les autres acteurs du secteur;
- ❑ présentez brièvement la méthodologie que vous prévoyez d'appliquer, le calendrier escompté ainsi que les éléments clés de vos plans de communication et de visibilité;
- ❑ indiquez le nom des responsables de volets et leur place dans votre structure administrative; soulignez la pertinence de leurs qualifications et fournissez des informations sur l'étendue de l'expertise disponible au sein de votre structure administrative et l'accès à celle-ci;
- ❑ le chef de projet [chef(s) de projet junior(s), le cas échéant] et le CRJ désignés devraient tous deux être présents lors de la présentation, ainsi que, si possible, les responsables de volets;
- ❑ le bilan en matière de renforcement des institutions, en particulier dans le secteur et la région concernés, devrait être clairement présenté;
- ❑ clarifiez la question linguistique afin de vous assurer que le CRJ et les autres experts sont pleinement performants dans la langue de travail du projet, celle-ci étant la même que celle du contrat.

### **POINTS ESSENTIELS À NE PAS PERDRE DE VUE POUR L'ÉTAT MEMBRE:**

- ❑ les présentations devraient se concentrer sur les thèmes essentiels de la proposition écrite et ne pas simplement en répéter le contenu;
- ❑ elles devront être soigneusement préparées et, idéalement, être le fruit d'un travail conjoint de tous les membres de l'équipe de présentation;
- ❑ une brève présentation audiovisuelle peut être très efficace, mais n'est pas toujours nécessaire;
- ❑ les présentations devraient être brèves et ciblées et, si possible, appuyées par une brève documentation écrite, par exemple des copies de transparents;
- ❑ la personne chargée de la présentation devrait avoir de l'expérience et une bonne maîtrise de ce type d'exercice, afin que le public étranger puisse suivre son exposé sans difficultés;
- ❑ il est souhaitable que plusieurs membres de l'équipe proposée soient présents et participent brièvement à la présentation ou soient disponibles pour répondre aux questions;
- ❑ les présentations devraient couvrir les éléments clés du programme de travail requis pour répondre aux besoins exprimés par le bénéficiaire.

Lorsqu'une intervention du représentant d'une ou plusieurs ambassades représentant le ou les États membres dans le pays est prévue, celle-ci doit être limitée (par exemple à 5 minutes) afin de laisser suffisamment de temps pour la présentation et la discussion de la proposition par le ou les États membres.

Toute question posée par le pays bénéficiaire devrait recevoir une réponse aussi complète que possible durant la réunion.

## ANNEXE C4: Rapport de jumelage intermédiaire trimestriel<sup>55</sup>



COMMISSION EUROPÉENNE

PROJETS DE JUMELAGE

RAPPORT INTERMÉDIAIRE TRIMESTRIEL

RAPPORT DE JUMELAGE INTERMÉDIAIRE TRIMESTRIEL numéro:

Intitulé du projet:

Partenaires:

Date:

Numéro du contrat de subvention de jumelage:

### 1. Synthèse

---

Le **rapport intermédiaire trimestriel/rapport final** relatif au projet se compose des parties suivantes:

**Section 0** Récapitulatif des décisions qui doivent être prises par le comité de pilotage du projet

**Section 1** Informations de base sur le projet

**Section 2** Contenu: progrès accomplis dans la mise en œuvre du projet de jumelage au cours de la période de référence et calendrier pour la période restant à couvrir

**Section 3** Dépenses: dépenses réelles par rapport aux dépenses budgétisées

### 2. Indications générales

---

<sup>55</sup> Il est à noter que les chefs de projet de l'État membre et du pays bénéficiaire pourraient, de plein droit, convenir de ne pas soumettre de rapport descriptif exhaustif au comité de pilotage tous les trimestres, mais uniquement tous les semestres.

- Pendant toute la durée du projet de jumelage, les chefs de projet pourront élaborer **tous les trois mois**, à compter de la date de début de la mise en œuvre, des rapports intermédiaires trimestriels/rapports finals.
- Les rapports intermédiaires trimestriels/rapports finals couvriront aussi bien les questions de fond que les aspects financiers du projet.
- La date limite de présentation des **rapports intermédiaires trimestriels/rapports finals** ne peut être modifiée. En règle générale, le premier rapport intermédiaire trimestriel couvrira une période de mise en œuvre effective du projet (activités du projet) de moins de trois mois, étant donné que le premier plan de travail évolutif ne sera élaboré qu'une fois que le CRJ sera arrivé dans le pays bénéficiaire.
- Dans le mois suivant chaque trimestre, le chef de projet de l'État membre, en coopération avec le chef de projet du bénéficiaire, soumettra le rapport intermédiaire trimestriel à l'autorité concernée (voir le point 6.4 du manuel de jumelage).
- **Un exemplaire du rapport** sera adressé dans le même temps à l'équipe de jumelage concernée au siège de la Commission.
- Le rapport doit être soumis dans la langue du contrat.

### 3. Note

---

- L'approbation du rapport trimestriel par l'administration contractante ne préjuge pas de l'éligibilité des experts ni des autres postes de dépenses, qui ne seront contrôlés qu'au stade de la vérification des dépenses ou dans le cadre d'audits ultérieurs.
- L'approbation du **rapport trimestriel** par l'administration contractante ne porte nullement préjudice au droit de la Commission de suspendre les activités d'un projet, de résilier un contrat ou de prendre toute autre mesure appropriée si des vérifications ultérieures devaient révéler l'existence de problèmes ou de divergences majeures par rapport au plan de travail, au budget ou aux conditions du contrat de subvention de jumelage tels qu'ils ont été approuvés.
- Les opinions exprimées dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement les points de vue de la Commission européenne.

**Numéro du contrat de subvention de jumelage: *pays - année - RI - secteur - numéro***

**Section 0:  
Synthèse**

1. Fournir un résumé de 2 pages maximum
2. Énumérer les décisions qui doivent être prises par le comité de pilotage
  - Impact sur l'exécution des plans de travail/rééchelonnement, redéfinition des objectifs, etc.
  - Impact technique
  - Impact financier et budgétaire

**Section 1:  
Informations sur le projet**

|   |  |
|---|--|
| <b>Numéro du contrat de subvention de jumelage:</b>                 |  |
| <b>Intitulé du projet:</b>  |  |
| <b>Partenaires de jumelage [État(s) membre(s) et bénéficiaire]:</b> |  |
| <b>Numéro de rapport:</b>   |  |
| <b>Période couverte par le rapport:</b>                             |  |
| <b>Durée du projet:</b>   |  |
| <b>Auteur du rapport:</b>   |  |

## Section 2: Contenu

Cette partie décrit les activités du projet. Elle est subdivisée en cinq sections.

2A - CONTEXTE

2B - OBTENTION DES RÉSULTATS OBLIGATOIRES/PRODUITS: Quels sont les résultats qui ont été obtenus? Quelle influence directe le projet a-t-il eu sur les objectifs/résultats spécifiques et quelle influence indirecte a-t-il eu sur l'objectif global (impact) au cours de la période de référence?

2C - ACTIVITÉS MENÉES DURANT LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE

2D - CALENDRIER ET RETARDS

2E - ÉVALUATION

*Veillez noter que le rapport intermédiaire trimestriel couvre l'ensemble des activités exécutées et des résultats enregistrés au cours de la période de référence du projet.*

### **2A - CONTEXTE**

#### **Objectifs généraux**

| Objectif général et indicateurs de résultat (tels qu'inscrits dans le cadre logique) | État de réalisation/problèmes rencontrés |
|--|--|
| <b>Objectif général (repris du cadre logique)</b>                                    |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                              |  |

#### **Objectifs spécifiques**

| Objectifs spécifiques et indicateurs de résultat (tels qu'inscrits dans le cadre logique) | État de réalisation/problèmes rencontrés |
|---|--|
| <b>Objectif du projet (repris du cadre logique)</b>                                       |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                                   |  |

#### **Évolution des politiques et évolutions sectorielles**

- *Conclusions/accords résultant du dialogue politique*

- *Évolution de la réforme sectorielle et participation du CRJ, des responsables de volets ou des experts aux groupes de suivi de la réforme/de coordination des donateurs*
- *Autres actions/initiatives en rapport avec l'objectif général et les objectifs spécifiques du projet et/ou les synergies/chevauchements avec les résultats obligatoires/produits définis pour le projet*
- *Quels sont les principaux développements intervenus dans le pays bénéficiaire pendant la période de référence dans le domaine de réforme concerné?*

### **Hypothèses du projet**

- *Quelles sont les hypothèses initiales du projet qui ont été réalisées (article 2 du plan de travail)?*
- *Quelles sont les hypothèses qui devraient se réaliser prochainement?*
- *Des événements rendant impossible la réalisation de certaines hypothèses sont-ils survenus? (en cas de réponse positive, une réorientation du projet s'impose)*

### **2B - OBTENTION DES RÉSULTATS OBLIGATOIRES/PRODUITS**

- *Énumérez tous les objectifs qui ont été atteints au cours de la période de référence pour chaque volet et indiquez les résultats obligatoires/produits qui ont été obtenus ou qui sont proches de l'être ainsi que les réalisations qui ont été ou devraient être directement influencées. La probabilité d'une influence indirecte sur l'impact doit également être évaluée. .*

#### **Résultats atteints pour les différents volets:**

| Résultats et indicateurs de résultat (tels qu'inscrits dans le cadre logique) | État de réalisation/problèmes rencontrés |
|---|--|
| <b>Résultat 1 (repris du cadre logique)</b>                                   |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                       |  |
| <b>Résultat 2 (repris du cadre logique)</b>                                   |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                       |  |

### **2C - ACTIVITÉS MENÉES DURANT LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE**

1. *Énumérez, sous la rubrique budgétaire «Résultats obligatoires/produits», toutes les activités, volet par volet, qui ont été réalisées durant la période de référence dans l'ordre où elles figurent dans le plan de travail, en indiquant leur numéro de référence.*
2. *Sous la rubrique budgétaire «Coûts horizontaux», énumérez, pour chaque sous-rubrique, les activités qui ont été réalisées au cours de la période de référence, en particulier les activités de communication et de visibilité, les voyages d'étude, etc.*
3. *Pour chaque activité, veuillez préciser les détails suivants:*
  - *numéro de référence et intitulé de l'activité (tel qu'indiqué à l'article 3 du plan de travail);*
  - *nom des experts de l'État membre qui ont réalisé l'activité;*
  - *nombre d'experts du bénéficiaire qui ont participé et leur service d'origine;*
  - *durée de l'activité.*

## **2D - CALENDRIER ET RETARDS**

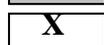
### **Respect du calendrier**

*Veillez reproduire le calendrier établi à l'article 4 du plan de travail et marquer d'une croix dans la case correspondante toutes les activités menées entre le début du projet et la fin de la période de référence, afin d'offrir au lecteur une vision claire des retards enregistrés. Signalez les activités ayant plus de trois mois de retard.*

| Mois du projet               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| <b>CRJ et coûts connexes</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Coûts horizontaux</b>     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Volet 1-&gt;N</b>         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Activité 1.1</b>          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Activité 1.N</b>          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |



Activité/action planifiée



Activité/action réalisée



Activité/action en retard de plus de trois mois

### **Récupération des retards**

*Pour toutes les activités ayant accumulé un retard de plus de trois mois, veuillez justifier ce retard et préciser quand ces activités auront lieu.*

## **2<sup>E</sup> - ÉVALUATION**

### **Évaluation globale de l'état d'avancement du projet**

*Évaluation globale des progrès réalisés au cours de la période de référence.*

### **Divers**

*Indiquez les problèmes particuliers (s'il y a lieu) survenus dans le cadre de la gestion du projet ou de la coopération entre les acteurs concernés et les moyens de les résoudre et d'accroître le rayonnement du projet.*

## **Section 3: Dépenses**

Indiquez les montants totaux décaissés au cours de la période de référence, en les ventilant par rubrique budgétaire et, à l'intérieur de chaque rubrique, par principale catégorie de coûts - conformément à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage.



COMMISSION EUROPÉENNE

PROJETS DE JUMELAGE

RAPPORT FINAL

Intitulé du projet:

Partenaires:

Date:

*Numéro du projet de jumelage:*

*Numéro du contrat de subvention de jumelage:*

**1. Synthèse**

---

Le **rapport final** du projet se compose des sections suivantes:

**Section 0** Engagements pris par le bénéficiaire pour garantir la pérennité des résultats

**Section 1** Informations de base sur le projet

**Section 2** Contenu: obtention des résultats obligatoires/produits

**Section 3** Dépenses: rapport financier final

**2. Indications générales**

---

- Le rapport final sera présenté dans les trois mois suivant la période de mise en œuvre du projet (plan de travail), telle qu'elle est définie à l'article 2 des conditions générales du contrat de subvention de jumelage (annexe A2) et au plus tard avant la fin de la durée légale.
- Le rapport final portera aussi bien sur les questions de fond que sur les aspects financiers du projet. Le rapport financier final sera accompagné d'un rapport de

vérification des dépenses établi par un auditeur indépendant et agréé, conformément au modèle présenté à l'annexe A6 du contrat de subvention de jumelage.

- Les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire rédigent, cosignent et soumettent conjointement le rapport final à l'autorité concernée (voir le point 6.4 du manuel de jumelage).
- Un exemplaire du rapport est envoyé dans le même temps pour information à l'équipe de coordination du jumelage au siège de la Commission. Veuillez consulter les exigences précises concernant la procédure de présentation du rapport final dans le manuel de jumelage.
- Le rapport doit être soumis dans la langue du contrat.

### 3. Note

---

- Les opinions exprimées dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement les points de vue de la Commission européenne.

## **Section 0: Résumé, durabilité des résultats, enseignements tirés**

### 1. Fournir un résumé de 2 pages maximum (plus d'informations ci-dessous)

- Obtention des résultats obligatoires/produits et
- Autres produits concrets/éléments livrables dans le cadre du projet
- Contribution spécifique du projet aux objectifs de réforme dans le secteur

### 2. Durabilité

- Énumérez les actions en faveur de la durabilité entreprises dans le cadre du projet
- Énumérez les actions en faveur de la durabilité qui doivent être entreprises par l'administration bénéficiaire:
  - autres besoins en matière de renforcement des institutions, quels qu'ils soient; et
  - ressources nécessaires à court et moyen terme et impact sur l'établissement du budget.

### 3. Enseignements tirés

- conception de projets;
- planification du travail;
- ressources consacrées à la mise en œuvre;
- hypothèses et atténuation des risques;
- etc.

## Section 1: Informations sur le projet

|   |  |
|---|--|
| <b>Numéro du contrat de subvention de jumelage:</b>                 |  |
| <b>Intitulé du projet:</b>  |  |
| <b>Partenaires de jumelage [État(s) membre(s) et bénéficiaire]:</b> |  |
| <b>Durée du projet:</b>   |  |
| <b>Chef de projet de l'État membre:</b>                             |  |
| <b>Chef de projet du pays bénéficiaire:</b>                         |  |

## Section 2: Contenu

Cette partie décrit les réalisations du projet. Elle est subdivisée en dix sections.

### 2A - RÉSUMÉ

### 2B - CONTEXTE

### 2C - PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

### 2D - OBTENTION DES RÉSULTATS OBLIGATOIRES/PRODUITS ET INFLUENCE DIRECTE SUR LES RÉALISATIONS

### 2E - IMPACT

### 2F - SUIVI ET DURABILITÉ

### 2G - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 2H - ANNEXES

-----

### 2A - RÉSUMÉ

*Le résumé sera court, mais couvrira néanmoins l'ensemble des activités réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du projet, y compris les actions de communication et de visibilité, les actions en faveur de la durabilité, etc.*

#### Objectifs généraux

| Objectif général et indicateurs de résultat (tels qu'inscrits dans le cadre logique) | État de réalisation/problèmes rencontrés |
|--|--|
| <b>Objectif général (repris du cadre logique)</b>                                    |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                              |  |

#### Objectifs spécifiques

| Objectifs spécifiques et indicateurs de résultat (tels qu'inscrits dans le cadre logique) | État de réalisation/problèmes rencontrés |
|---|--|
| <b>Objectif du projet (repris du cadre logique)</b>                                       |  |
| <i>Indicateur de résultat (repris du cadre logique)</i>                                   |  |

## **2B - CONTEXTE**

### **Point de départ/scénario de référence, résultats obligatoires/produits prévus et objectifs du projet**

*Décrivez brièvement la situation initiale dans le domaine concerné de l'administration bénéficiaire avant le projet, en indiquant les lacunes qui devaient être comblées par le projet.*

*Indiquez l'objectif général, les objectifs spécifiques et les résultats obligatoires/produits du projet (tels que définis dans le plan de travail et/ou modifiés au cours de la mise en œuvre) en précisant les mesures prises pour combler les lacunes indiquées ci-dessus.*

## **2C - PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE**

### **Évolutions qui échappent au contrôle du projet**

- (a) Quelles sont les principaux développements de la réforme sectorielle intervenus dans le pays bénéficiaire pendant la période de mise en œuvre du projet dans le domaine concerné?*
- (b) Quelle a été l'intervention du CRJ et du responsable de volet dans les réseaux de coordination des donateurs/le dialogue politique/les groupes de travail?*
- (c) Quelles autres actions en rapport avec l'objectif général et spécifique du projet ont été mises en œuvre par d'autres acteurs?*
- (d) Quelles sont les hypothèses initiales du projet qui ont été réalisées? Comment les risques ont-ils été atténués?*

### **Développements du projet**

*a) Décrivez les principaux développements intervenus au niveau du projet, tels que le remplacement de personnel clé, la réorientation du projet, l'achèvement d'un important groupe d'activités ou d'autres changements de situation. (Remarque: ne pas fournir sous ce point un compte rendu détaillé des activités).*

*b) Quelles sont les difficultés internes menaçant la bonne marche du projet qui ont été rencontrées, et comment ont-elles été résolues?*

### **Actions de communication et de visibilité**

*a) Quelles ont été les mesures prises pour faire connaître les avantages et l'utilité du projet et assurer une visibilité maximale pour l'UE? Comment ces activités ont-elles influencé le processus de mise en œuvre du projet?*

## **2D - OBTENTION DES RÉSULTATS OBLIGATOIRES/PRODUITS ET RÉALISATIONS**

*a) Décrivez dans quelle mesure chacun des résultats obligatoires/produits a été atteint (par rapport aux indicateurs convenus dans le plan de travail).*

*b) Décrivez dans quelle mesure chacune des réalisations a été obtenue (par rapport aux indicateurs convenus dans le plan de travail).*

*c) Si un ou plusieurs résultats obligatoires/produits ou réalisations n'ont pas été pleinement obtenus/directement influencés, donnez-en les raisons.*

d) *Donnez un aperçu des résultats obligatoires/produits obtenus (voir l'annexe 1).*

e) *Énumérez les éventuels résultats et réalisations inattendus résultant du projet.*

## **2E - IMPACT**

a) *Précisez dans quelle mesure la réalisation des objectifs/résultats spécifiques a contribué à la concrétisation de l'objectif général/à l'impact (par rapport à l'indicateur ou aux indicateurs spécifiés dans le plan de travail).*

b) *Indiquez tout impact inattendu du projet.*

## **2F - SUIVI ET DURABILITÉ**

a) *De quelle manière les résultats du projet/les recommandations seront-ils utilisés par l'administration bénéficiaire?*

b) *Comment l'administration bénéficiaire va-t-elle poursuivre les travaux entamés, mais non finalisés, dans le cadre du projet (p.ex. les mesures de mise en œuvre relatives à la législation adoptée, etc.)?*

c) *Comment le projet a-t-il garanti la conformité avec les efforts de réforme générale de l'administration publique dans le pays et/ou contribué à ceux-ci? [Par exemple, si le projet a contribué à l'élaboration de stratégies sectorielles et/ou de nouveaux actes ou modifications législatifs (concernant en particulier l'acquis de l'UE), a-t-il veillé à ce que ces documents soient élaborés dans le cadre d'un processus inclusif et fondé sur des données probantes (appuyé par des analyses d'impact élémentaires et des consultations des acteurs internes et externes)?]*

d) *Si les résultats obligatoires/produits n'ont pas été pleinement obtenus, quelles sont les mesures que l'administration bénéficiaire doit prendre à l'avenir pour les obtenir?*

## **2G - CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

### **Auto-évaluation globale**

*Évaluez le projet, son évolution et son impact en un seul paragraphe.*

### **Enseignements tirés**

*Recommandations concernant les actions futures à entreprendre dans le domaine/secteur couvert par le jumelage.*

## **2H – ANNEXES**

*Annexe 1: Tableau - Résultats obligatoires/produits obtenus*

**Annexe 1: Tableau des résultats obligatoires/produits obtenus**

| <b>Volet</b> | <b>&lt;INTITULÉ du volet&gt;</b> | Résultats obligatoires/ produits | Activités par volet | Date limite prévue | Retard +/- [mois] | <b>OBJECTIFS DÉFINIS</b> | <b>ÉVALUATION</b> des résultats obtenus à ce jour | <b>Note d'auto-évaluation</b> TS (très satisfaisant), S (satisfaisant), I (insatisfaisant) |
|--------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|--------------------------|---|--|
| 1)           | Volet                            |                                  |                     |                    |                   |                          |   |  |
| 2)           | Volet                            |                                  |                     |                    |                   |                          |   |  |
| 3)           | Volet N                          |                                  |                     |                    |                   |                          |   |  |

### Section 3: Dépenses

Présentez en détail les montants décaissés au titre du projet, ventilés par rubrique et sous-rubrique budgétaires, en indiquant en détail tous les coûts relatifs à l'ensemble des activités financées au titre de toutes les rubriques budgétaires - conformément à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage.

**N'oubliez pas de joindre à ce rapport un  
RAPPORT DE VÉRIFICATION DES DÉPENSES  
(conformément à l'annexe A6 du contrat de subvention de jumelage)**

**Pour l'administration de l'État membre**

*[nom et titre de la (des) personne(s)*

*habilité(e)s à signer]*

*[signature]*

*[date]*

**Pour l'administration du bénéficiaire**

*[nom et titre de la (des) personne(s)*

*habilité(e)s à signer]*

*[signature]*

*[date]*

## ANNEXE C6: Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour jumelage standard

**Compte tenu de la nature des projets de jumelage, l'administration contractante devrait en principe demander des précisions à l'État membre en cas de doute concernant les documents fournis.**

**Grille remplie par \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_**

### **CRITÈRES FORMELS (à vérifier avant les réunions de sélection)**

#### **I. DONNÉES D'IDENTIFICATION**

|  |  |
|--|--|
| Numéro de publication                            |  |
| Intitulé et numéro de la fiche de jumelage       |  |
| Intitulé et numéro de la décision de financement |  |
| Demandeur (État membre principal)                |  |
| Demandeur 2 (État membre junior, le cas échéant) |  |
| Demandeur 3 (État membre junior, le cas échéant) |  |
| Administration bénéficiaire                      |  |

| <b>II. CONFORMITÉ AVEC LES CRITÈRES ADMINISTRATIFS</b>   | <b>Oui</b> | <b>Non</b> |
|--|------------|------------|
| 1. La proposition est complète et présentée au bon format  |            |            |
| 2. La proposition inclut les CV du chef de projet, du CRJ et des responsables de volets  |            |            |
| 3. Les coordonnées complètes du point de contact national et du demandeur (État membre principal) sont indiquées                     |            |            |
| 4. La proposition est envoyée à partir de l'adresse de courrier électronique du point de contact national de l'État membre principal |            |            |

| <b>III. ÉLIGIBILITÉ</b>   | <b>Oui</b> | <b>Non</b> |
|---|------------|------------|
| 1. Le CP, le CRJ et les responsables de volets proposés sont éligibles (nationalité et nombre officiel d'années d'expérience) et répondent aux critères |            |            |
| 2. La durée de projet proposée n'excède pas la durée maximale autorisée   |            |            |
| 3. L'organisme demandeur principal est une administration d'un État membre ou un organisme mandaté agréé  |            |            |
| 4. L'organisme demandeur 2 est une administration d'un État membre ou un organisme mandaté agréé  |            |            |
| 5. L'organisme demandeur 3 est une administration d'un État membre ou un  |            |            |

|                                       |  |  |
|---------------------------------------|--|--|
| organisme mandaté agréé <sup>56</sup> |  |  |
|---------------------------------------|--|--|

**IV. COMMENTAIRES** (Précisez, le cas échéant, les informations ou les documents manquants)<sup>57</sup>

La proposition satisfait-elle aux critères administratifs et formels?    Oui  Non

---

<sup>56</sup> Le cas échéant, dans le cas de consortiums encore plus vastes, insérez des lignes supplémentaires pour l'évaluation d'autres États membres juniors.

<sup>57</sup> En cas d'informations incomplètes, d'autres informations et/ou documents peuvent être demandés.

## ANNEXE C6bis: Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour jumelage léger

Compte tenu de la nature des projets de jumelage, l'administration contractante devrait en principe demander des précisions à l'État membre en cas de doute concernant les documents fournis.

Grille remplie par \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_

### CRITÈRES FORMELS (à vérifier avant les réunions de sélection)

#### I. DONNÉES D'IDENTIFICATION

|  |  |
|--|--|
| Numéro de publication                            |  |
| Intitulé et numéro de la fiche de jumelage       |  |
| Intitulé et numéro de la décision de financement |  |
| Demandeur (État membre)                          |  |
| Administration bénéficiaire                      |  |

| II. CONFORMITÉ AVEC LES CRITÈRES ADMINISTRATIFS  | Oui | Non |
|--|-----|-----|
| 1. La proposition est complète et présentée au bon format  |     |     |
| 2. La proposition inclut le CV du chef de projet et des experts  |     |     |
| 3. Les coordonnées complètes du point de contact national et du demandeur (État membre) sont indiquées                               |     |     |
| 4. La proposition est envoyée à partir de l'adresse de courrier électronique du point de contact national de l'État membre demandeur |     |     |

| III. ÉLIGIBILITÉ  | Oui | Non |
|---|-----|-----|
| 1. Le chef de projet proposé est éligible (nationalité et nombre officiel d'années d'expérience) et répond aux critères |     |     |
| 2. La durée de projet proposée n'excède pas la durée maximale autorisée   |     |     |
| 3. L'organisme demandeur est une administration d'un État membre ou un organisme mandaté agréé                          |     |     |

**IV. COMMENTAIRES** (Précisez, le cas échéant, les informations ou les documents manquants)<sup>58</sup>

La proposition satisfait-elle aux critères administratifs et formels? OUI  NON

<sup>58</sup> En cas d'informations incomplètes, d'autres informations et/ou documents peuvent être demandés.

## ANNEXE C7: Grille d'évaluation pour la sélection des propositions de jumelage



*Cette grille d'évaluation couvre aussi bien la proposition écrite que la présentation orale*

### **DONNÉES D'IDENTIFICATION DU PROJET**

|  |                   |
|--|-------------------|
| <b>Numéro de publication</b>   |                   |
| <b>Intitulé et numéro de la fiche de jumelage</b>                    |                   |
| <b>Intitulé et numéro de la décision de financement</b>              |                   |
| <b>Demandeur (État membre principal)</b>                             |                   |
| <b>Demandeur 2 (État membre junior, le cas échéant)</b>              |                   |
| <b>Demandeur 3 (État membre junior, le cas échéant)<sup>59</sup></b> |                   |
| <b>Durée</b>   | _____ <i>Mois</i> |
| <b>Budget total</b>  |                   |
| <b>Date de la réunion de sélection</b>                               |                   |

**Le comité de sélection notera que la GRILLE D'ÉVALUATION DANS SON INTÉGRALITÉ sera transmise au point de contact national par l'intermédiaire duquel la proposition a été soumise.**

### **CRITÈRES FORMELS** (à vérifier avant les réunions de sélection)

|   |  |
|---|--|
| Les institutions proposées par l'État membre sont-elles des administrations publiques et/ou sont-elles enregistrées en tant qu'organismes mandatés? |  |
| La proposition inclut-elle les CV du chef de projet, du CRJ et des responsables de volets?  |  |
| Le CP et le CRJ remplissent-ils les conditions minimales?   |  |

<sup>59</sup> Le cas échéant, dans le cas de consortiums encore plus vastes, insérez des lignes supplémentaires pour l'évaluation d'autres États membres juniors.

|   |  |
|---|--|
| La proposition indique-t-elle les coordonnées complètes de la personne de contact pour l'État membre principal? |  |
|---|--|

**La proposition de l'État membre satisfait-elle aux critères formels? OUI**   
**NON**

---

## **GRILLE D'ÉVALUATION – CRITÈRES SUBSTANTIELS**

### **Lignes directrices pour la notation**

La présente grille d'évaluation se subdivise en **rubriques** et **sous-rubriques**. Pour chaque sous-rubrique, une note comprise entre 1 et 5 est attribuée, conformément à l'échelle d'appréciation ci-dessous:

| Note | Signification    |
|------|------------------|
| 1    | très insuffisant |
| 2    | médiocre         |
| 3    | moyen            |
| 4    | bon              |
| 5    | très bon         |

Ces notes doivent être additionnées pour obtenir la note totale de la rubrique en question. Les notes totales de chaque rubrique doivent être reportées dans la rubrique 4 et additionnées pour obtenir la note globale pour la proposition évaluée.

| <b><u>1. Capacité opérationnelle</u></b>  | <b>Note</b> |
|---|-------------|
| <b>A. Conseiller résident de jumelage et chef de projet</b>   |             |
| 1.1 Dans quelle mesure l'expertise du CRJ proposé est-elle appropriée par rapport à la tâche prévue (connaissance des questions à résoudre et expérience dans la mise en œuvre de l'acquis de l'Union/du domaine de coopération à la réforme concerné)?   | /2 x 5      |
| 1.2 Dans quelle mesure l'expérience et la capacité du chef de projet proposé pour l'EM et de l'administration dont il relève dans le domaine de la gestion est-elle satisfaisante (y compris le personnel et son aptitude à gérer le budget du projet)?   | /5          |
| 1.3 Le conseiller résident de jumelage possède-t-il une expérience antérieure satisfaisante en matière de gestion et de coordination de projets? Son éventuel manque d'expérience (bien que celle-ci réponde à l'exigence minimale) pourrait-il être compensé par les autres membres de l'équipe? | /5          |
| 1.4 Le chef de projet et l'administration dont il relève possèdent-t-ils une expérience antérieure satisfaisante en matière de gestion de projets?  | /5          |
| <b>Note totale</b>  | <b>/25</b>  |
| <b>Remarques</b>  |             |

| <b>B. Responsables de volets et disponibilité de ceux-ci</b>   | <b>Note</b> |
|--|-------------|
| 1.5 Les responsables de volets de l'État membre/des États membres proposés sont-ils compétents pour s'acquitter des tâches qui leur incombent (expertise spécifique)? Proviennent-ils tous de leur «propre» personnel? | /5          |
| 1.6 L'expérience technique des responsables de volets proposés est-elle satisfaisante?   | /5          |
| <b>Note totale</b>   | <b>/10</b>  |

**Remarques**

| <b>C<sup>60</sup>. État membre partenaire junior</b>  | <b>Note</b> |
|---|-------------|
| 1.7 La complémentarité avec l'État membre partenaire principal est-elle satisfaisante?  | /5          |
| 1.8 L'État membre partenaire junior proposé possède-t-il une expertise appropriée aux tâches qui devraient lui être confiées? | /5          |
| <b>Note totale</b>  | <b>/10</b>  |

**Remarques**

**Si une note totale inférieure à «moyen» (27 points) est obtenue pour la rubrique 1, la proposition est rejetée par le comité d'évaluation.  
La grille d'évaluation doit néanmoins être remplie intégralement.**

| <b><u>2. Pertinence</u></b>  | <b>Note</b> |
|--|-------------|
| 2.1 Dans quelle mesure les concepts et les idées qui sous-tendent la stratégie et la méthodologie présentées permettent-ils de répondre aux besoins de l'administration bénéficiaire? Comment le lien est-il fait avec la fiche du projet de jumelage? | /5          |
| 2.2 Quelle est l'adéquation des plans relatifs à l'élaboration des plans de travail initial et ultérieurs, y compris les plans/idées relatifs aux actions de communication et de visibilité?   | /5          |
| 2.3 Dans quelle mesure le <b>modèle administratif</b> de l'administration de l'État  |             |

<sup>60</sup> Quand la rubrique C n'est pas applicable (s'il n'y a pas de partenaire junior), les 5 points du point 1.7 sont reportés au point 1.5 et les 5 points du point 1.8 sont reportés au point 1.6.

|  |            |
|--|------------|
| membre répond-il aux besoins recensés dans la fiche du projet de jumelage?   | /5         |
| 2.4 Comment la proposition tient-elle compte des autres initiatives sectorielles et/ou des projets antérieurs en évitant les doubles emplois tout en créant des synergies? | /5         |
| <b>Note totale</b>   | <b>/20</b> |

**Remarques**

**Si une note totale inférieure à «bon» (16 points) est obtenue pour la rubrique 2, la proposition est rejetée par le comité d'évaluation.  
La grille d'évaluation doit néanmoins être remplie intégralement.**

| <b>3. Méthodologie</b>  | <b>Note</b> |
|---|-------------|
| 3.1 Le concept global sous-tendant les idées et la proposition est-il cohérent?   | /5          |
| 3.2 La méthodologie proposée est-elle adaptée aux besoins exprimés dans la fiche de projet?   | /5          |
| 3.3 Les résultats (tant sur le plan des résultats obligatoires/produits concrets que de l'impact sur les objectifs spécifiques et l'objectif général) sont-ils mesurables?  | /5          |
| 3.4 Le ou les États membres prévoient-ils de couvrir tous les éléments des volets mentionnés dans la fiche de projet de jumelage?<br><br>Existe-t-il des exemples d'activités clés proposées qui sont cohérentes avec les résultats obligatoires/produits et les objectifs? | /5          |
| <b>Note totale</b>  | <b>/20</b>  |

**Remarques**

| <b>4. Durabilité</b>   | <b>Note</b> |
|--|-------------|
| 4.1 L'action est-elle susceptible d'avoir un impact tangible sur les groupes cibles? | /5          |
| 4.2 La proposition est-elle susceptible d'avoir des effets multiplicateurs?          |             |

|   |            |
|---|------------|
| (notamment probabilité de reproduction et d'extension des résultats de l'action ainsi que diffusion d'informations)                                       | /5         |
| 4. 3 Les résultats attendus de l'action proposée sont-ils durables? Les idées/stratégies relatives à la pérennisation des résultats sont-elles réalistes? | /5         |
| <b>Note totale:</b>   | <b>/15</b> |

**Remarques**

**NOTE TOTALE**

**/100**

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. Capacité opérationnelle</b>                    |            |
| A. Conseiller résident de jumelage et chef de projet | <b>/25</b> |
| B. Responsables de volets                            | <b>/10</b> |
| C. État membre partenaire junior                     | <b>/10</b> |
| <b>2. Pertinence</b>                                 | <b>/20</b> |
| <b>3. Méthodologie</b>                               | <b>/20</b> |
| <b>4. Durabilité</b>                                 | <b>/15</b> |

## **5. Conclusion et recommandations**

**POINTS FORTS:**

**POINTS FAIBLES:**

**Commentaires particuliers:**

**ÉVALUATION ET CONCLUSION**

**Veillez indiquer votre conclusion en utilisant l'une des options suivantes: proposition retenue/proposition non retenue**

*CONCLUSION:* .....  
.....

*Signatures:* .....  
.....

*Date:* .....

ANNEXE C8: Fiche d'information pour la sélection des propositions de jumelage léger



**DONNÉES D'IDENTIFICATION DU PROJET**

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Numéro de publication</b>                            |             |
| <b>Intitulé et numéro de la fiche de jumelage</b>       |             |
| <b>Intitulé et numéro de la décision de financement</b> |             |
| <b>Demandeur (État membre)</b>                          |             |
| <b>Durée</b>  | <i>Mois</i> |
| <b>Budget total</b>                                     |             |
| <b>Date de la réunion de sélection</b>                  |             |

**CRITÈRES FORMELS** (à vérifier avant les réunions de sélection)

|  |  |
|--|--|
| Les institutions proposées par l'État membre sont-elles des administrations publiques et/ou des organismes mandatés enregistrés? |  |
| La proposition inclut-elle le CV du chef de projet et des experts?   |  |
| Les experts remplissent-ils les conditions minimales?  |  |
| La proposition indique-t-elle les coordonnées complètes d'une personne de contact pour l'État membre?                            |  |

**La proposition de l'État membre satisfait-elle aux critères formels?**

**OUI       NON**

## **GRILLE D'ÉVALUATION DES PROPOSITIONS DE JUMELAGE LÉGER – CRITÈRES DE SÉLECTION ET D'ATTRIBUTION**

Les **critères de sélection** servent à évaluer la **capacité opérationnelle des responsables de volets mentionnés** dans la proposition; l'appréciation est exprimée de manière positive ou négative (**oui/non**) et il suffit qu'un seul critère donne lieu à une évaluation négative pour exclure la proposition.

Les **critères d'attribution** portent sur **l'intérêt des principaux aspects à prendre en considération** dans la proposition et sont évalués en appliquant un **système de notation** fondé sur le **tableau suivant**:

| Note | Signification    |
|------|------------------|
| 1    | très insuffisant |
| 2    | médiocre         |
| 3    | moyen            |
| 4    | bon              |
| 5    | très bon         |

### **1. Capacité opérationnelle**

|   | Note<br>1 à 5 |
|---|---------------|
| 1.1 Le <b>chef de projet</b> proposé possède-t-il des <b>capacités de gestion</b> suffisantes (y compris en ce qui concerne la gestion du personnel et l'aptitude à gérer le budget du projet)?     | /5            |
| 1.3 Le niveau des responsables de volets/des experts clés de <b>l'administration et/ou de l'organisme mandaté de l'État membre</b> est-il suffisant pour garantir la bonne mise en œuvre du projet? | /5            |
| <b><u>Commentaires:</u></b>   |               |

## **2. Aspects de la proposition à prendre en considération**

| <b><u>2.1 Expertise technique</u></b>  | <b>Note<br/>1 à 5</b> |
|--|-----------------------|
| 2.1.1. Expertise technique du <b>chef de projet</b> proposé<br>(connaissance des questions à résoudre et expérience dans la mise en œuvre de l'acquis de l'Union/du domaine de coopération concerné) | /5                    |
| 2.1.2. Expérience antérieure du <b>chef de projet</b> en matière de gestion de projets   | /5                    |
| 2.1.3 Expertise technique des <b>experts à court terme</b> proposés  | /5                    |
| <b><u>Commentaires:</u></b>  |                       |

| <b><u>2.2 Pertinence</u></b>   | <b>Note<br/>1 à 5</b> |
|--|-----------------------|
| 2.2.1 Pertinence de la proposition par rapport aux objectifs énoncés dans la fiche du projet de jumelage léger   | /5                    |
| 2.2.2 Aptitude de la proposition à couvrir tous les domaines d'activité indiqués dans la fiche du projet de jumelage léger   | /5                    |
| 2.2.3 Adéquation de l'administration ou des administrations de l'État membre par rapport aux besoins recensés dans la fiche du projet de jumelage léger  | /5                    |
| 2.2.4 Prise en considération, dans la proposition, d'autres aides apportées dans le même domaine (par exemple, des projets de jumelage antérieurs) et de pistes pour éviter les doubles emplois ou créer des synergies | /5                    |
| <b><u>Commentaires:</u></b>  |                       |

| <b><u>2.3 Méthodologie</u></b>  | <b>Note<br/>1 à 5</b> |
|---|-----------------------|
| 2.3.1 Cohérence globale de la conception du projet  | /5                    |
| 2.3.2 Adéquation de la méthodologie proposée par rapport au projet spécifique   | /5                    |
| 2.3.3 Formulation des résultats obligatoires/produits pour chaque volet et contribution potentielle à l'objectif spécifique         | /5                    |
| 2.3.4 Clarté de la formulation des activités proposées et conformité de ces dernières avec les objectifs et les résultats escomptés | /5                    |
| <b><u>Commentaires:</u></b>   |                       |

| <b><u>2.4 Durabilité</u></b>  | <b>Note<br/>1 à 5</b> |
|---|-----------------------|
| 2.4.1 Possibilité que l'action produise un impact tangible sur les groupes cibles   | /5                    |
| 2.4.2 Possibilité que la proposition produise des effets multiplicateurs (notamment, perspectives de reproduction et d'extension des résultats de l'action, et diffusion d'informations)  | /5                    |
| 2.4.3 Indications figurant dans la proposition au sujet de la durabilité de l'action (stratégies envisagées pour garantir la durabilité des résultats obligatoires/produits au sein de l'administration bénéficiaire – plan de durabilité, par exemple) | /5                    |
| <b><u>Commentaires:</u></b>   |                       |

### **3. APPRÉCIATION GÉNÉRALE ET CONCLUSION à communiquer à tous ceux qui ont soumis une proposition**

|                                   |            |
|-----------------------------------|------------|
| <b>1. Capacité opérationnelle</b> | <b>/10</b> |
| <b>2.1. Expertise technique</b>   | <b>/15</b> |
| <b>2.2. Pertinence</b>            | <b>/20</b> |
| <b>2.3. Méthodologie</b>          | <b>/20</b> |
| <b>2.4. Durabilité</b>            | <b>/15</b> |
| <b>NOTE TOTALE</b>                | <b>/80</b> |

| <b>RECOMMANDATIONS</b>            |
|-----------------------------------|
| <b>POINTS FORTS:</b>              |
| <b>POINTS FAIBLES:</b>            |
| <b>Commentaires particuliers:</b> |

## CONCLUSION

*Veillez indiquer votre conclusion en utilisant l'une des options suivantes: proposition retenue/proposition non retenue*

*CONCLUSION:* .....

| <i>Nom</i>        | <i>Nom</i>        | <i>Nom</i>        |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Signature:</i> | <i>Signature:</i> | <i>Signature:</i> |

*Date:* .....

|  |
|--|
| <p>ANNEXE C9: Jumelage standard - Publication sur l'internet de l'appel à propositions</p> |
|--|

**APPEL À PROPOSITIONS DE JUMELAGE  
lancé par la Commission européenne**

---

**1. Référence de publication**

Code CRIS/code de référence du projet (communiqué par les services de la Commission chargés de la publication)

**2. Programme et source de financement**

**Intitulé du projet:** <Intitulé et numéro du projet de jumelage - référence du jumelage >

**Nom du programme:** <Intitulé de la décision de financement et numéro du système comptable de la Commission (CRIS, OPSYS ou système similaire)/en gestion directe ou indirecte, avec contrôle ex ante ou ex post, exercice budgétaire>

**3. Nature des activités, zone géographique et durée du projet**

**a) Brève description (5 lignes) des objectifs prévus:** < >

**(b) Zone géographique:** <à préciser: pays>

**(c) Durée maximale du projet:** > <à préciser>

**4. Montant total disponible pour cet appel à propositions**

<Montant> EUR

---

**CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ**

**5. Éligibilité: qui peut présenter une proposition?**

Les administrations publiques et les organismes mandatés des États membres de l'Union européenne tels qu'ils sont définis dans le manuel de jumelage sont seuls autorisés à présenter une proposition par l'intermédiaire des points de contact nationaux des États membres de l'Union européenne.

*Pour les projets financés par un acte de base au titre du CFP 2014-2020 ou des CFP précédents, du 11<sup>e</sup> FED ou des FED précédents veuillez insérer jusqu'à nouvel ordre :*

**Pour les demandeurs du Royaume-Uni :** veuillez noter qu'à la suite de l'entrée en vigueur de l'accord de retrait UE-Royaume-Uni<sup>61</sup> le 1<sup>er</sup> février 2020 et en particulier les articles 127, paragraphe 6, 137 et 138, les références aux personnes physiques ou morales résidant ou établies dans un État membre de l'Union européenne et aux marchandises originaires d'un pays éligible, au sens du règlement (UE) n° 236/2014<sup>62</sup> et l'annexe IV du partenariat ACP-UE Accord<sup>63</sup>, doit être compris comme incluant les personnes physiques ou morales résidant ou établies au Royaume-Uni et les marchandises originaires du Royaume-Uni<sup>64</sup>. Ces personnes et biens sont donc éligibles dans le cadre de cet appel.

---

## CALENDRIER PRÉVISIONNEL

---

### 6. Date prévisionnelle de notification des résultats du processus d'attribution<sup>65</sup>

<à préciser>

---

## CRITÈRES DE SÉLECTION ET D'ATTRIBUTION

### 7. Critères de sélection et d'attribution

Les **critères de sélection** servent à évaluer la **capacité opérationnelle des responsables de volets** mentionnés dans la proposition: chef de projet de l'État membre, conseiller résident de jumelage et responsables de volets; l'appréciation est exprimée de manière positive ou négative (**oui/non**) et il suffit qu'un seul critère donne lieu à une évaluation négative pour exclure la proposition.

Les **critères d'attribution** portent sur l'**intérêt des principaux aspects à prendre en considération** dans la proposition et sont évalués en appliquant un **système de notation (de 1 à 5)**:

La sélection d'un État membre et l'attribution d'un contrat de jumelage se fonderont sur l'évaluation de plusieurs aspects qualitatifs incluant, entre autres, la méthodologie proposée, l'expérience du CRJ et du chef de projet proposés, l'expérience de l'administration en matière de projets de coopération et la présentation de l'État membre, etc.

Voir l'annexe C6 du manuel de jumelage: grille de conformité administrative et d'éligibilité et l'annexe C7 du manuel de jumelage.

---

## PRÉSENTATION D'UNE DEMANDE

<sup>61</sup> Accord sur le retrait du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord de l'Union européenne et de la Communauté européenne de l'énergie atomique.

<sup>62</sup> Règlement (UE) n° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 établissant des règles et procédures communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure.

<sup>63</sup> Annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE, telle que révisée par la décision 1/2014 du Conseil des ministres ACP-UE (JO L196 / 40 du 3.7.2014)

<sup>64</sup> Y compris les pays et territoires d'outre-mer entretenant des relations spéciales avec le Royaume-Uni, conformément à la quatrième partie et à l'annexe II du TFUE.

## 8. Proposition de jumelage et renseignements à fournir

Les propositions de jumelage doivent être présentées par l'administration de l'État membre principal aux **points de contact nationaux pour les jumelages des États membres de l'UE** dans le strict respect des instructions du **manuel de jumelage** (y compris l'utilisation du modèle).

Les **points de contact nationaux pour les jumelages des États membres** ne peuvent soumettre qu'une seule proposition de jumelage par État membre à l'administration contractante dans le délai prévu pour la soumission des propositions.

L'État membre doit soumettre sa demande à l'administration contractante via l'adresse de courrier électronique de son point de contact national pour les jumelages.

## 9. Date limite d'introduction des demandes

Date limite de présentation des propositions de jumelage à l'administration contractante par les points de contact nationaux: <Date et heure à préciser (8 semaines pour un jumelage standard et 6 semaines pour un jumelage léger après la publication de l'appel à propositions - se référer au point 2.2 du manuel de jumelage)>

La date limite de présentation des propositions de jumelage par les administrations publiques des États membres de l'UE au point de contact national correspondant est fixée par ce dernier.

Aucune demande reçue par l'administration contractante après cette date ne sera prise en considération.

## 10. Informations détaillées

Les informations détaillées relatives au présent appel à propositions figurent dans le manuel de jumelage et les fiches de projet de jumelage spécifiques que vous pouvez vous procurer auprès des **points de contact nationaux pour les jumelages** des États membres de l'Union européenne.

La ou les dates provisoires prévues pour le début des réunions du comité d'évaluation sont les suivantes: <à préciser>.

La délégation de l'État membre doit toujours inclure le chef de projet et le ou les CRJ proposés.

|  |
|--|
| <p>ANNEXE C9bis: Jumelage léger - Publication sur l'internet de l'appel à propositions</p> |
|--|

**APPEL À PROPOSITIONS DE JUMELAGE  
lancé par la Commission européenne**

---

**1. Référence de publication**

Code CRIS/code de référence du projet (communiqué par les services de la Commission chargés de la publication)

**2. Programme et source de financement**

**Intitulé du projet:** <Intitulé et numéro du projet de jumelage - référence du jumelage >

**Nom du programme:** <Intitulé de la décision de financement et numéro CRIS/du système comptable/en gestion directe ou indirecte, avec contrôle ex ante ou ex post, exercice budgétaire>

**3. Nature des activités, zone géographique et durée du projet**

**a) Brève description (5 lignes) des objectifs prévus:** < >

**(b) Zone géographique:** <à préciser: Pays>

**(c) Durée maximale du projet:** > < Durée maximale - À préciser - La durée maximale est de 10 mois pour le jumelage léger >

#### 4. Montant total disponible pour cet appel à propositions

limite fixée à 250 000 EUR maximum pour le jumelage léger> EUR

---

### CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ

#### 5. Éligibilité: qui peut présenter une proposition?

Les administrations publiques et les organismes mandatés des États membres de l'Union européenne tels qu'ils sont définis dans le manuel de jumelage sont seuls autorisés à présenter une proposition par l'intermédiaire des points de contact nationaux des États membres de l'Union européenne.

*Pour les projets financés par un acte de base au titre du CFP 2014-2020 ou des CFP précédents, du 11<sup>e</sup> FED ou des FED précédents veuillez insérer jusqu'à nouvel ordre :*

**Pour les demandeurs du Royaume-Uni :** veuillez noter qu'à la suite de l'entrée en vigueur de l'accord de retrait UE-Royaume-Uni<sup>66</sup> le 1<sup>er</sup> février 2020 et en particulier les articles 127, paragraphe 6, 137 et 138, les références aux personnes physiques ou morales résidant ou établies dans un État membre de l'Union européenne et aux marchandises originaires d'un pays éligible, au sens du règlement (UE) n° 236/2014<sup>67</sup> et l'annexe IV du partenariat ACP-UE Accord<sup>68</sup>, doit être compris comme incluant les personnes physiques ou morales résidant ou établies au Royaume-Uni et les marchandises originaires du Royaume-Uni<sup>69</sup>. Ces personnes et biens sont donc éligibles dans le cadre de cet appel.

### CALENDRIER PRÉVISIONNEL

#### 6. Date prévisionnelle de notification des résultats du processus d'attribution

<à préciser>

---

### CRITÈRES DE SÉLECTION ET D'ATTRIBUTION

#### 7. Critères de sélection et d'attribution

Les **critères de sélection** servent à évaluer la **capacité opérationnelle du chef de projet de l'État membre et des experts à court terme** mentionnés dans la proposition; l'appréciation

---

<sup>66</sup> Accord sur le retrait du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord de l'Union européenne et de la Communauté européenne de l'énergie atomique.

<sup>67</sup> Règlement (UE) n° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 établissant des règles et procédures communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure.

<sup>68</sup> Annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE, telle que révisée par la décision 1/2014 du Conseil des ministres ACP-UE (JO L196 / 40 du 3.7.2014)

<sup>69</sup> Y compris les pays et territoires d'outre-mer entretenant des relations spéciales avec le Royaume-Uni, conformément à la quatrième partie et à l'annexe II du TFUE.

est exprimée de manière positive ou négative (**oui/non**) et il suffit qu'un seul critère donne lieu à une évaluation négative pour exclure la proposition.

Les **critères d'attribution** portent sur **l'intérêt des principaux aspects à prendre en considération** dans la proposition et sont évalués en appliquant un **système de notation (de 1 à 5)**:

La sélection d'un État membre et l'attribution d'un contrat de jumelage se fonderont sur l'évaluation de plusieurs aspects qualitatifs incluant, entre autres, la méthodologie proposée, l'expérience du chef de projet proposé, la structure institutionnelle et la capacité de l'administration et la présentation de l'État membre, etc.

Voir l'annexe C6bis du manuel de jumelage: Grille de conformité administrative et d'éligibilité pour le jumelage léger et l'annexe C8 du manuel de jumelage: Fiche d'information pour la sélection des propositions de jumelage léger.

---

## PRÉSENTATION D'UNE DEMANDE

### 8. Proposition de jumelage et renseignements à fournir

Les propositions de jumelage doivent être présentées par l'administration de l'État membre aux **points de contact nationaux pour les jumelages des États membres de l'UE** dans le strict respect des instructions du **manuel de jumelage** (y compris l'utilisation du modèle).

**Les points de contact nationaux pour les jumelages des États membres** ne peuvent soumettre **qu'une seule proposition de jumelage par État membre** à l'administration contractante dans le délai prévu pour la soumission des propositions.

L'État membre doit soumettre sa demande à l'administration contractante via l'adresse de courrier électronique de son **point de contact national pour les jumelages**.

### 9. Date limite d'introduction des demandes

Date limite de présentation des propositions de jumelage à l'administration contractante par les points de contact nationaux des États membres: <Date et heure à préciser – *8 semaines pour un jumelage léger, comme indiqué au point 8.3.1 du manuel de jumelage;*>

La date limite de présentation des propositions de jumelage par les administrations publiques des États membres de l'UE au point de contact national correspondant est fixée par ce dernier.

Aucune demande reçue par l'administration contractante après cette date ne sera prise en considération.

## 10. Informations détaillées

Les informations détaillées relatives au présent appel à propositions figurent dans le manuel de jumelage et la fiche de projet de jumelage spécifique que vous pouvez vous procurer auprès des **points de contact nationaux pour les jumelages** des États membres de l'Union européenne.

La date provisoire prévue pour le début des réunions du comité d'évaluation est la suivante: **<à préciser: idéalement, au plus tard deux semaines après la date limite de présentation des propositions, comme indiqué au point 8.3.2 du manuel de jumelage>**.



## ANNEXE C12: Modèle pour les avenants

AVENANT N° \_\_\_\_\_

AU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE \_\_\_\_\_

- Réaffectation entre rubriques budgétaires dépassant 25 % du budget (dans sa structure initiale ou après modification par un avenant)
- Modification d'un volet et/ou des **résultats obligatoires/produits** s'y rapportant
- Changement de CRJ ou de chef de projet de l'État membre

*L'administration contractante (ci-après dénommée AC) [nom et adresse, le cas échéant]*

d'autre part,

et

[Dénomination complète de l'État membre ou acronyme s'il y a lieu] ayant son siège à [adresse du siège principal pour les organismes publics][, numéro de TVA ou numéro d'enregistrement officiel équivalent, le cas échéant], représenté par [nom de la personne habilitée à signer le contrat; autrement dit le même intitulé que pour le contrat initial] («l'État membre partenaire» - EMP),

d'autre part,

sont convenues de ce qui suit:

### **ARTICLE 1<sup>er</sup>: Objectif**

Le présent avenant au contrat de subvention de jumelage a pour objet de  
*[décrivez la modification – CE QUI VA CHANGER]*

Cette modification est nécessaire en raison de:  
*[donnez une justification – POURQUOI CELA VA CHANGER]*

### **ARTICLE 2: Modification**

L'annexe A3 – Budget de l'action – du contrat initial est modifiée comme décrit à l'annexe 1.

Les articles *[précisez les numéros et intitulés]* du contrat initial sont modifiés comme décrit à l'annexe 2.

**<Utiliser l'annexe A3 du contrat comme base et ajouter une colonne présentant la ventilation exacte du budget avant et après la modification>**

### ARTICLE 3: Montant cumulé des modifications notifiées

Le montant total des modifications notifiées, en application de la règle de flexibilité, est à ce jour de \_\_\_\_\_ EUR, ce qui représente \_\_\_\_ % de la rubrique du budget <ajouter le titre de la rubrique budgétaire><sup>70</sup>

| <i>Avenant/Lettre d'accompagnement n°</i> | <i>Montant de la réaffectation<sup>71</sup></i>                       | <i>Date d'entrée en vigueur</i> | <i>% de la rubrique budgétaire totale</i>   |
|---|---|---------------------------------|---|
| <i>Lettre d'accompagnement 1</i>          | <i>999 EUR – R.B. CRJ<br/>0 – R.B. coûts hor.<br/>0 – B.H. volets</i> | <i>01/01/1900</i>               | <i>5% Rubrique budgétaire CRJ et dépenses connexes<br/>0% Rubrique budgétaire coûts horizontaux<br/>0% Rubrique budgétaire volets</i> |
| <b>TOTAL</b>                              |   |                                 |   |

### ARTICLE 4: Confirmation de validité

Toutes les parties et dispositions du contrat initial, ainsi que les lettres d'accompagnement/plans de travail ou les avenants, qui ne sont pas modifiés ici restent valides.

Le présent avenant prendra effet à compter de la notification, par l'administration contractante, de son approbation par toutes les parties au contrat, comme indiqué ci-dessous, et du paraphe, par les parties, des modifications apportées aux annexes 1 et 3, qui ont été convenues dans le cadre des modalités de mise en œuvre du projet.

### ARTICLE 5: Annexes

#### Annexe 1:

Tableau comparatif des sections du budget concernées, avant et après modification

#### Annexe 2:

Libellé initial et nouveau libellé du texte modifié

Pour l'État membre

Pour le bénéficiaire final de l'action

Nom:

Nom:

*(signature du signataire initial du contrat ou du chef de projet en cas de délégations de pouvoir)*

*(signature du chef de projet du bénéficiaire)*

Date:

Date:

<sup>70</sup> Si plusieurs lignes budgétaires sont concernées, ajoutez changement en % pour chaque ligne.

<sup>71</sup> Le montant de la réaffectation est un transfert à l'intérieur d'une composante budgétaire ou entre composantes budgétaires. Par conséquent, les lettres d'accompagnement sur les changements non budgétaires sont égales à « 0 ».

Pour l'administration contractante  
Nom:

*(Signature)*

Date:

Approuvé  
Nom:

*(Signature)*

Date:

**Remarques:** les signataires doivent être les mêmes que ceux de contrat initial, à moins que des pièces justificatives ne soient fournies.

## ANNEXE C13: Modèle pour les lettres d'accompagnement

À n'utiliser qu'en cas de notification urgente de modifications non confirmées par le comité de pilotage.  
En cas de remplacement imprévu d'un expert, le CV de l'expert arrivant doit être joint.

**LETTRÉ D'ACCOMPAGNEMENT N° \_\_\_\_\_**  
**AU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE \_\_\_\_\_**

Administration contractante  
[Nom]

### **ARTICLE 1<sup>er</sup>: Objectif**

Les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire notifient à l'administration contractante une modification urgente du plan de travail et de l'activité relatifs au contrat susmentionné et confirment que la modification ne nécessitera pas d'avenant pour être appliquée.

La présente notification a pour objet: (CE QUI VA CHANGER)  
et la notification est nécessaire car: (POURQUOI LA MODIFICATION DOIT ÊTRE APPORTÉE)

### **ARTICLE 2: Notification, plan de travail et activité**

Plan de travail: La modification influence les éléments suivants du plan de travail:  
activité influencée à la rubrique:

### **ARTICLE 3: Confirmation de validité**

Toutes les autres parties et dispositions du contrat initial, ainsi que les plans de travail ou autres avenants, qui ne sont pas modifiés ici restent valides.

La présente modification prendra effet deux jours après la date de réception par l'administration contractante de la présente lettre d'accompagnement, à moins qu'une de ses parties n'aille à l'encontre des règles de jumelage.

### **ARTICLE 4: Annexes (le cas échéant)**

**Nom:**

**Nom:**

**Chef de projet de l'État membre**

**Chef de projet du bénéficiaire**

*(Signature)*

*(Signature)*

**Date:**

**Date:**

## ANNEXE C14: Instructions pour la préparation des avenants, des modifications du plan de travail et des lettres d'accompagnement

Les modifications ne seront applicables que pour la suite de la mise en œuvre et ne peuvent s'appliquer rétroactivement.

### Avenants:

#### **Les modifications portant sur les éléments suivants requièrent un avenant:**

- le domaine de coopération avec l'UE et l'acquis de l'Union en rapport avec le projet;
- l'administration de l'État membre associée au projet de jumelage telle qu'elle est mentionnée à l'article 5 du contrat de subvention de jumelage;
- la période d'exécution du contrat et la période de mise en œuvre de l'action (article 2 du contrat de subvention de jumelage);
- les résultats/produits obligatoires et les objectifs à atteindre;
- l'identité des chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire et du CRJ;
- les réaffectations entre rubriques budgétaires pour un montant dépassant 25 % du budget au titre du contrat de subvention de jumelage (annexe A3).

#### **Aspects pratiques:**

- Toutes les modifications qui sont destinées à être introduites au moyen d'un avenant doivent faire l'objet d'une discussion et être approuvées par les parties contractantes lors de la réunion du comité de pilotage du projet précédant leur soumission.
- Les avenants doivent être transmis à l'administration contractante au moins un mois (de préférence deux) avant la date à laquelle les avenants sont censés entrer en vigueur.
- Les parties du contrat concernées par la modification doivent être annexées à l'avenant; par exemple, en cas de modification de la période d'exécution (durée légale), les parties suivantes du contrat doivent être jointes en annexe:
  - les libellés initial et modifié de l'article 2 des conditions particulières;
  - le nouveau budget, étant donné que la prolongation implique des modifications budgétaires (veuillez noter que le nouveau budget doit comprendre une colonne avec le budget initial, une colonne avec le budget après la dernière lettre d'accompagnement/le dernier plan de travail (indiquant le nombre de lettres d'accompagnement/de plans de travail qui ont conduit à la modification), une colonne avec le budget après l'avenant et des colonnes indiquant les montants économisés/réaffectations);
  - les activités du plan de travail concernées par cette modification, y compris l'article 5 des conditions particulières.
- Les signataires de l'avenant doivent être les mêmes que les signataires du contrat initial plus le chef de projet du bénéficiaire; si le signataire du contrat au nom de l'État membre n'est pas le chef de projet de l'État membre, il peut déléguer ce pouvoir au chef de projet de l'État membre (sauf dans le cas où l'avenant a pour objet le remplacement du chef de projet de l'État membre).
- Toutes les pages doivent être paraphées par l'administration contractante et toutes les annexes numérotées avant signatures; si les parties modifiées du plan de travail et/ou du budget sont annexées à l'avenant, ces annexes doivent être paraphées par les chefs de projet (comme dans le contrat initial).

- Les avenants entrent en vigueur à la date de leur notification par l'administration contractante; toute modification décrite dans l'avenant qui est mise en œuvre avant cette date n'est pas admissible au financement, si elle entraîne des transferts entre rubriques budgétaires pour un montant supérieur à 25 % du budget.
- La justification fournie dans la partie narrative de l'avenant doit être convaincante, pertinente et précise.

### **Instructions pour remplir les parties pertinentes de l'avenant:**

**ARTICLE 1<sup>er</sup>: Objectif;** doit fournir des informations relatives à la modification (description) et indiquer l'objet de cette (ces) modification(s); en outre, cet article doit fournir une justification pour chaque modification destinée à être introduite.

**ARTICLE 2: Modification;** doit fournir des informations relatives aux articles et annexes du contrat initial concernés par la modification (en désignant chaque article/annexe).

**ARTICLE 3: Montant cumulé des modifications notifiées;** doit préciser le montant total des réaffectations effectuées au moyen de lettres d'accompagnement/plans de travail jusqu'à l'établissement de l'avenant, en indiquant (dans le tableau) le montant des réaffectations introduites par chaque lettre d'accompagnement/plan de travail.

*<Pour les modifications budgétaires, utilisez l'annexe A3 du contrat comme base et ajoutez des colonnes au budget du contrat afin d'y présenter le «budget initial», les «modifications apportées à ce jour» et «toutes les modifications apportées à ce jour, y compris l'avenant», ainsi qu'une colonne présentant les modifications et une autre présentant la situation après toutes les modifications >*

**ARTICLE 4: Confirmation de validité;** doit reprendre directement le libellé du modèle.

**ARTICLE 5: Annexes;** il y a lieu d'énumérer et de numéroter toutes les annexes de l'avenant.

### **Plan de travail et lettres d'accompagnement:**

**Les plans de travail sont actualisés et font l'objet d'une discussion lors des réunions du comité de pilotage; leurs modifications sont notifiées ultérieurement aux parties au contrat. Aucune modification ne peut entraîner la réaffectation entre rubriques budgétaires d'un montant supérieur à 25 % du budget.**

Les lettres d'accompagnement sont uniquement utilisées pour la notification de modifications urgentes entre deux réunions du comité de pilotage. **Aucune modification notifiée par lettre d'accompagnement ne peut entraîner la réaffectation entre rubriques budgétaires d'un montant supérieur à 25 % du budget.**

Les lettres d'accompagnement sont signées par le chef de projet du bénéficiaire et celui de l'État membre. Ce dernier peut déléguer au CRJ le pouvoir de signer les lettres d'accompagnement en son nom pour la durée du projet (le chef de projet du bénéficiaire ne peut pas donner de délégation). Les lettres d'accompagnement doivent être soumises à l'administration contractante deux jours avant leur entrée en application.

Les modifications apportées au plan de travail/les lettres d'accompagnement doivent indiquer les modifications portant sur la rubrique budgétaire concernée du contrat (voir l'annexe C13).

## ANNEXE C15: Modèle de plan de travail évolutif

### PLAN DE TRAVAIL ÉVOLUTIF N°

AU CONTRAT DE SUBVENTION DE JUMELAGE \_\_\_\_\_

PLAN DE TRAVAIL ET BUDGET POUR LA PÉRIODE: \_\_\_\_\_

Administration contractante

[Nom]

#### Remarque générale:

le plan de travail évolutif doit être signé par les deux chefs de projet et paraphé sur chaque page. Les chefs de projet ne peuvent déléguer à d'autres le pouvoir de signer les plans de travail évolutifs en leur nom. La signature du plan de travail évolutif initial fait suite à la signature du contrat de subvention de jumelage. Les plans de travail sont actualisés après chaque réunion du comité de pilotage, afin de suivre l'état d'avancement de l'exécution technique et financière et de planifier la période à venir.

Les indications données ci-dessous au sujet de la structure du plan de travail sont uniquement proposées à titre d'exemple. Les chefs de projet de l'État membre et de l'administration bénéficiaire doivent convenir du format détaillé au moment de l'élaboration du plan de travail initial et présenter cette structure lors de la première réunion du comité de pilotage.

Bien qu'elle ne soit pas abordée ci-dessous, la participation du CRJ et/ou des responsables de volets aux groupes de travail ou de suivi sectoriels ou thématiques locaux et/ou aux réunions de coordination et de coopération, aux séminaires/conférences organisés par d'autres acteurs du secteur, ainsi qu'aux réunions de lancement et de conclusion dans les locaux de la délégation de l'UE, etc., doit être décrite.

#### ARTICLE 1<sup>er</sup>: Objectif

Les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire notifient par la présente à l'administration contractante le plan de travail et le budget détaillés du contrat de subvention de jumelage susmentionné pour la période de six mois débutant le \_\_\_\_\_.

#### ARTICLE 2: Tâches (intrants)

Décrire/actualiser les modalités de chacune des activités mentionnées dans le plan de travail (annexe A1 du contrat de subvention de jumelage) qui seront mises en œuvre durant la période couverte par le présent plan de travail évolutif. Fournir toutes les informations requises dans le formulaire ci-dessous. Rappel: chaque activité constitue un élément distinct de la conception du projet et est inscrite séparément au budget.

#### **Rubrique budgétaire - CRJ et dépenses connexes**

Sous-rubrique Assistant(s) du CRJ:

Sous rubrique .....

Indicateurs et critères de référence convenus

**Rubrique budgétaire - Coûts horizontaux**

Sous-rubrique Préparation du plan de travail et comités de pilotage

Sous-rubrique Communication et information

Sous rubrique .....

Indicateur(s) et critère(s) de référence convenus

**Rubrique budgétaire - Résultats obligatoires/volets****Volet 1: préciser le résultat obligatoire/produit tel que décrit dans la fiche de jumelage****Indicateur/critère de référence convenu**

Activité 1.1:

**Méthode**

- Brève description de l'activité (quelles sont les actions prévues: mission d'experts à court terme de l'État membre, visite d'étude, formation, atelier, etc.), en précisant comment elle sera mise en œuvre, par qui (répartition claire des responsabilités entre l'État membre et le pays bénéficiaire) et quand.

**Ressources**

- Ressources humaines de l'État membre requises (nombre d'experts et de jours-homme).
- Ressources humaines de l'administration bénéficiaire (nombre de personnes et institutions d'origine).
- Autres ressources (traduction, interprétation, matériel de formation).

Activité 1.2:

**Méthode**

- Brève description de l'activité (quelles sont les actions prévues: mission d'experts à court terme de l'État membre, visite d'étude, formation, atelier, etc.), en précisant comment elle sera mise en œuvre, par qui (répartition claire des responsabilités entre l'État membre et le pays bénéficiaire) et quand.

**Ressources**

- Ressources humaines de l'État membre requises (nombre d'experts et de jours-homme).
- Ressources humaines de l'administration bénéficiaire (nombre de personnes et institutions d'origine).
- Autres ressources (traduction, interprétation, matériel de formation).

**Volet N: préciser le résultat obligatoire/produit tel que décrit dans la fiche de jumelage****Indicateur/critère de référence convenu**

Activité N.1:

**Méthode**

- Brève description de l'activité (quelles sont les actions prévues: mission d'experts à court terme de l'État membre, visite d'étude, formation, atelier, etc.), en précisant comment

*elle sera mise en œuvre, par qui (répartition claire des responsabilités entre l'État membre et le pays bénéficiaire) et quand.*

**Ressources**

- Ressources humaines de l'État membre requises (nombre d'experts et de jours-homme).
- Ressources humaines de l'administration bénéficiaire (nombre de personnes et institutions d'origine).
- Autres ressources (traduction, interprétation, matériel de formation).

Activité N.2:

**Méthode**

- Brève description de l'activité (quelles sont les actions prévues: mission d'experts à court terme de l'État membre, visite d'étude, formation, atelier, etc.), en précisant comment elle sera mise en œuvre, par qui (répartition claire des responsabilités entre l'État membre et le pays bénéficiaire) et quand.

**Ressources**

- Ressources humaines de l'État membre requises (nombre d'experts et de jours-homme).
- Ressources humaines de l'administration bénéficiaire (nombre de personnes et institutions d'origine).
- Autres ressources (traduction, interprétation, matériel de formation).

**ARTICLE 3: Risques**

*Précisez/actualisez les conditions internes relatives au projet qui doivent être remplies afin de garantir une mise en œuvre efficace et en temps voulu et l'obtention de résultats.*

**ARTICLE 4: Calendrier**

*Mettre à jour, si nécessaire, le calendrier figurant dans le plan de travail initial.*

| Mois du projet                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | N |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|---|
| <b>Coûts relatifs au CRJ</b>           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Assistants du CRJ</b>               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Coûts horizontaux</b>               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| Élaboration du plan de travail         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| Comités de pilotage                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| Communication et visibilité            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Résultats obligatoires/produits</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Volet 1</b>                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité 1,1</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité 1,2</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité 1,3</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Volet n</b>                         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité n.1</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité n.2</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |
| <b>Activité n.3</b>                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |   |

## **ARTICLE 5: Ressources humaines**

*Donner des informations sur les experts de l'État membre appelés à remplir les fonctions susmentionnées durant la période couverte par le présent plan de travail évolutif ainsi que sur leurs homologues dans chacune des institutions bénéficiaires, ainsi que leur CV, ou actualiser ces informations. Le tableau ci-dessous peut être modifié en fonction des besoins spécifiques convenus entre les chefs de projet de l'État membre et du bénéficiaire.*

| État membre ou bénéficiaire | Nom | Poste actuel | Employeur | Années d'expérience | Formation | Connaissances spécialisées | Expérience dans le pays bénéficiaire | Langues |
|-----------------------------|-----|--------------|-----------|---------------------|-----------|----------------------------|--------------------------------------|---------|
|                             |     |              |           |                     |           |                            |                                      |         |
|                             |     |              |           |                     |           |                            |                                      |         |

## **ARTICLE 6: Budget**

*Décrire/actualiser les modalités budgétaires de chacune des activités mentionnées dans le plan de travail (annexe A1 du contrat de subvention de jumelage) qui seront mises en œuvre durant la période couverte par le présent plan de travail et fournir toutes les informations requises dans le tableau ci-dessous.*

*Reprendre aussi les informations fournies à l'annexe du présent plan de travail, ainsi que celles figurant dans le(s) plan(s) de travail antérieur(s), de sorte que le tableau donne un aperçu complet des coûts inscrits au budget.*

### **BUDGET à joindre en annexe**

*<Prendre comme base le modèle fourni à l'annexe A3 du contrat de subvention de jumelage et ajouter une colonne indiquant l'état d'avancement, l'impact du ou des plans de travail actualisés ainsi qu'une autre colonne présentant la situation après application de toutes les modifications apportées à ce jour, y compris par le nouveau plan de travail>*

### **Le chef de projet de l'État membre**

[signature]\_\_\_\_\_

[date]\_\_\_\_\_

### **Le chef de projet du pays bénéficiaire**

[signature]\_\_\_\_\_

[date]\_\_\_\_\_

## ANNEXE C16: Lignes directrices relatives aux missions d'information

### Conseils pour les réunions de mise au point et/ou les missions d'information avant la soumission des propositions

#### Mission d'information

L'administration contractante peut inviter l'ensemble des États membres à participer à une réunion de mise au point, sur place ou par vidéoconférence, ou à une mission d'information qui leur permettra de mieux comprendre le contexte dans lequel un projet de jumelage sera mis en œuvre.

#### Initiative de l'État membre

L'État membre de l'UE qui souhaite organiser de sa propre initiative une mission d'information doit notifier son intention à l'administration contractante, en mettant en copie la délégation de l'UE (si celle-ci n'est pas l'administration contractante).

Cette notification inclura:

- a) une approbation écrite concernant l'accueil d'une mission d'information signée par l'administration bénéficiaire et/ou l'administration contractante;
- b) une liste des questions que la mission d'information examinera;
- c) la date de la mission;
- d) la liste des participants à la mission.

#### Information et participation d'autres États membres

Après la notification par l'État membre à l'initiative de la mission, l'administration contractante informe tous les points de contact nationaux des États membres (PCN des États membres) de la mission d'information et de son contenu envisagé.

Tout État membre peut demander à être associé à la mission d'information et désigner ensuite des participants provenant de son administration.

Un État membre qui ne souhaite pas participer à la mission d'information peut aussi suggérer, avant le début de celle-ci, des questions supplémentaires que l'État membre responsable examinera au cours de la mission.

#### Participation de la délégation de l'UE

La délégation de l'UE est tenue informée du programme de la mission d'information et de ses participants, parallèlement aux autorités nationales (notamment les bureaux des coordinateurs IAP nationaux/unités centrales de financement et de passation de contrats, dans le cadre de l'IAP, et les ordonnateurs de programme, dans le contexte IEV). La délégation de l'UE devrait participer à la mission d'information avec le statut d'observateur et veiller à ce que celle-ci soit menée d'une manière transparente et équitable.

### Les participants

Tous les participants désignés par l'État membre à l'initiative de la mission d'information ou par un autre État membre doivent être des fonctionnaires des institutions potentiellement intéressées par le projet de jumelage ou associées à celui-ci.

### Diffusion des résultats de la mission

L'État membre à l'initiative de la mission d'information établit, en accord avec l'administration bénéficiaire, un compte rendu de la mission d'information qui aborde toutes les questions et tous les points examinés et le transmet, au moins 21 jours avant la date de clôture de l'appel à propositions, aux points de contact nationaux de tous les États membres et à la Commission européenne [équipe de coordination du jumelage de la direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR)]. Les commentaires, observations et contributions d'autres participants à la mission d'information sont communiqués directement aux mêmes destinataires.

### Frais

Tous les frais liés à l'organisation et à l'exécution d'une mission d'information sont supportés directement par les États membres participants. Ces frais ne sont pas admissibles à un financement au titre du projet de jumelage.

## ANNEXE C17: Modèle pour l'autocertification du statut d'organisme mandaté

*Le modèle peut/doit être modifié afin de répondre aux exigences fixées par l'État membre, notamment pour tenir compte des responsabilités institutionnelles du PCN de l'État membre.*

*Conformément au manuel de jumelage, l'entière responsabilité du respect des critères relatifs aux organismes mandatés repose soit sur l'organisme mandaté lui-même, soit sur le PCN de l'État membre.*

*Dans le cadre du jumelage, les organismes enregistrés en tant qu'organisations internationales (OI) ne peuvent ni être considérées comme faisant partie de l'administration de l'État membre, ni agir en tant qu'organismes mandatés.*

< L'entité> < le PCN de l'État membre> (supprimer la mention inutile) sollicitant le statut d'organisme mandaté certifié par la présente être éligible au statut

- d'organisme pleinement mandaté;
- d'organisme mandaté ad hoc;
- d'organisme général de gestion.

Répondant aux critères suivants:

- être chargé de la fourniture d'un ou plusieurs services publics en vertu d'une loi ou d'une décision du gouvernement; la fourniture de ces services doit également être définie comme l'un de leurs principaux objectifs dans leur mandat/statut;
- être sous la supervision structurelle permanente d'une administration publique exerçant un rôle prédominant en ce qui concerne la gestion/la prise de décisions et le fonctionnement de l'organisme/entité;
- être soumis au contrôle financier d'une autorité publique ou d'une entité nommée par une autorité publique;
- être soumis à l'audit financier d'une autorité publique ou d'une entité nommée par une autorité publique.

En plus de satisfaire aux critères ci-dessus, les entités demandant de bénéficier d'un plein mandat doivent posséder un personnel permanent suffisant et proportionné, ce qui signifie, entre autres, que le personnel permanent doit être proportionnel aux besoins du projet pour éviter d'avoir à sous-traiter certaines tâches du jumelage ou à engager temporairement des experts pour les exécuter.

<L'entité> <Le PCN de l'État membre> (supprimer la mention inutile) sollicitant le statut d'organisme mandaté ad hoc déclare par la présente posséder des capacités suffisantes pour exercer le rôle prévu sur ses ressources propres.

Nous, soussignés <l'entité> <le PCN de l'État membre> (supprimer la mention inutile), reconnaissons que s'il est établi que de fausses déclarations ont été faites ou que de fausses informations ont été fournies, nous nous exposons à être exclus de cette procédure et pouvons faire l'objet de sanctions administratives sous la forme d'une exclusion et de pénalités financières représentant jusqu'à 10 % de la valeur totale estimée de la subvention octroyée et que cette information peut être publiée sur le site internet de la Commission, conformément au règlement financier en vigueur.

Nous sommes conscients que, pour assurer la protection des intérêts financiers de l'UE, nos données à caractère personnel peuvent être communiquées aux services d'audit interne, au système de détection rapide et d'exclusion, à la Cour des comptes européenne, à l'instance spécialisée en matière d'irrégularités financières ou à l'Office européen de lutte antifraude.

Nous déclarons nous engager à informer rapidement le PCN de l'État membre si nous ne satisfaisons plus aux critères nécessaires à l'obtention du statut d'organisme mandaté.

Personne habilitée (nom complet et fonction) au nom de (nom complet de l'institution et acronyme)

<Si le PCN de l'État membre assume la responsabilité des informations, le document doit être signé par le représentant du PCN de l'État membre autorisé à le faire>

<Si le PCN de l'État membre n'assume pas la responsabilité des informations, le document doit être signé par le représentant de l'organisme mandaté autorisé à signer en son nom>

Dans tous les cas, le document est envoyé par le PCN de l'État membre en vue de son enregistrement par l'équipe de coordination du jumelage.

Signature.....

## INFORMATIONS À FOURNIR

### À L'APPUI D'UNE DEMANDE DE STATUT D'ORGANISME MANDATÉ

| Acronyme (Sigle) | Nom dans la langue locale              | Nom en anglais | Statut juridique | Détenteurs du capital   | Champ d'activité  | Niveau de l'effectif permanent | Autorité publique de supervision   |
|------------------|--|----------------|------------------|---|---|--------------------------------|--|
|                  | <p>Adresse</p> <p>Lien du site web</p> |                |                  | <p>(ou des actifs, si l'organisme ne possède pas de capital légal)</p> <p>Si l'État est détenteur majoritaire du capital et/ou des actifs, les critères 2 à 4 pourraient être satisfaits.</p> | <p>Indiquer le secteur et/ou domaine de l'acquis de l'Union</p> <p>Dans le cas d'un organisme de gestion (générale), indiquer le terme «organisme de gestion»</p> |                                | <p>Décrire le niveau de supervision/de contrôle exercé par les pouvoirs publics.</p> <p>Décrire les domaines dans lesquels des fonctions et des pouvoirs sont délégués.</p> <p>Indiquer les pouvoirs publics qui nomment les administrateurs ainsi que le pourcentage d'administrateurs nommés par les pouvoirs publics.</p> <p>Indiquer comment le contrôle financier est exercé et par qui, ainsi que l'institution d'audit chargée de contrôler les comptes de l'organisme.</p> |



## ANNEXE C18: Déclaration d'impartialité et de confidentialité

### **Déclaration d'impartialité et de confidentialité en vue de la participation à une réunion de sélection d'un projet de jumelage**

Réf. de publication: \_\_\_\_\_

Je soussigné déclare par la présente accepter de participer à l'évaluation du projet [numéro de référence du projet de jumelage et intitulé du projet] susmentionné. Par cette déclaration, je déclare avoir connaissance des éléments suivants:

1. Les acteurs financiers et les autres personnes participant à l'exécution et à la gestion du budget, y compris aux actes préparatoires à celui-ci, ainsi qu'à l'audit ou au contrôle, ne prennent aucune mesure à l'occasion de laquelle leurs propres intérêts pourraient être en conflit avec ceux de l'Union européenne.

Si un tel risque existe, la personne en question a l'obligation de s'abstenir. Elle en réfère à l'ordonnateur délégué et en informe son supérieur hiérarchique. L'ordonnateur confirme par écrit l'existence éventuelle d'un conflit d'intérêts. Lorsque l'existence d'un conflit d'intérêts a été établie, la personne en question cesse toutes ses activités en rapport avec le dossier concerné. L'ordonnateur délégué prend lui-même toute mesure supplémentaire appropriée.

2. Aux fins du paragraphe 1, il y a conflit d'intérêts lorsque l'exercice impartial et objectif des fonctions d'un acteur financier ou d'une autre personne, visés au paragraphe 1, est compromis pour des motifs familiaux, affectifs, d'affinité politique ou nationale, d'intérêt économique ou pour tout autre motif de communauté d'intérêt avec le bénéficiaire.

Je déclare par la présente que, à ma connaissance, je n'ai aucun conflit d'intérêts avec les opérateurs qui ont présenté une demande de participation dans le cadre de ce marché, en ce compris les personnes ou les membres d'un consortium, ou les sous-traitants proposés.

Je m'engage à signaler immédiatement au président du comité d'évaluation tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dont je prendrais connaissance au cours de l'évaluation. Dans le cas où l'existence de ce conflit serait confirmée par le président, j'accepte de mettre fin à ma participation au comité d'évaluation.

Je confirme avoir pris connaissance des informations disponibles à ce jour concernant le présent appel à propositions, y compris les dispositions du guide pratique relatif au processus d'évaluation.

Je m'engage à m'acquitter de mes responsabilités de manière impartiale et objective. Je déclare également ne pas me trouver, à ma connaissance, dans une situation susceptible de mettre en doute ma capacité à évaluer la ou les demandes.

Je m'engage à garder strictement confidentielles toutes les informations obtenues à la suite de ma participation au processus d'évaluation de l'appel susmentionné, ainsi que toutes les informations portant spécifiquement sur l'objet de cet appel.

Je m'engage à ne divulguer ces informations à aucune personne non autorisée à y accéder et à ne pas en discuter dans des lieux publics ou des lieux où d'autres personnes pourraient entendre.

Je m'engage également à n'utiliser ces informations que dans le contexte de l'évaluation de l'appel en question et pour les besoins de celle-ci.

Une fois l'évaluation terminée, je m'engage à ne conserver aucune copie d'informations écrites, ni de modèles utilisés dans le cadre de mes fonctions.

Je comprends que toute divulgation non autorisée d'informations de ma part mettra fin à mon rôle de membre du comité d'évaluation et peut également m'exposer à des poursuites judiciaires.

Je m'engage à respecter ce devoir de confidentialité après la fin de mon mandat en tant que membre du comité d'évaluation.

| Nom | Fonction | Représentant | Signature |
|-----|----------|--------------|-----------|
|     |          |              |           |
|     |          |              |           |
|     |          |              |           |

Fait à.....le .....

## ANNEXE C19: Modèle de plan de communication et de visibilité

| <b>Modèle de plan de communication et de visibilité<sup>72</sup></b>   |
|--|
| <b>Intitulé du projet:</b>   |
| <b>Secteur:</b>  |
| <b>Participation aux réseaux sur place (le cas échéant)</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupe(s) de coordination des donateurs concerné(s):</li> <li>• Groupe(s) de travail sectoriel(s) concerné(s):</li> </ul>   |
| <b>Des réunions de dialogue politique</b> (y compris des sous-comités, etc.) sont prévues pour:  |
| <préciser>   |
| <b>Stratégie générale de communication</b>   |
| <b>Objectifs</b>   |
| <b>1. Objectifs généraux en matière de communication</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les messages clés de l'UE relatifs au domaine/secteur d'intervention/à l'objectif global se trouvent:<br/>&lt;préciser&gt;</li> </ul>   |
| <b>2. Groupes cibles</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le ou les pays partenaire(s) où l'action est mise en œuvre</li> <li>• Dans l'UE (le cas échéant).</li> </ul>   |
| <b>3. Objectifs spécifiques pour chaque groupe cible</b> , en rapport avec les objectifs de l'action et les phases du cycle de projet  |
| Exemples d'objectifs en matière de communication:  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• veiller à ce que la population bénéficiaire ait connaissance du partenaire de mise en œuvre et du rôle joué par l'UE dans l'activité;</li> <li>• sensibiliser la population du pays d'accueil ou de l'UE aux rôles du partenaire de mise en œuvre et de l'UE pour ce qui est de fournir l'aide dans un contexte particulier;</li> <li>• sensibiliser l'opinion à la manière dont l'UE et le partenaire travaillent ensemble pour soutenir l'éducation, la santé, l'environnement, etc.</li> </ul> |
| <b>Activités et outils de communication</b>  |
| <b>4. Principales activités</b> qui seront réalisées durant la période couverte par le plan. Précisez:   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• la nature des activités;</li> <li>• les responsabilités quant à leur mise en œuvre.</li> </ul>  |
| Exemples d'activités de communication:   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Présentations à la direction et au personnel des délégations de l'UE et des pays partenaires</b> prévues pour:</li> </ul>  |

<sup>72</sup> Le présent modèle a été élaboré sur la base du modèle inclus dans la version 2010 du «Manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'UE». Les administrations contractantes doivent toujours se référer à la dernière communication en cas de mises à jour/de modifications et utiliser le dernier manuel communiqué. Des exigences supplémentaires peuvent devoir être suivies sur instruction de l'administration contractante.

✓ \_\_\_\_\_  
**Autres présentations** convenues (réunions des chefs de mission, réunions en rapport avec le dialogue politique entre l'UE et le pays partenaire, présentations pour un groupe spécifique/faisant suite à une demande particulière, etc.):

- ✓ \_\_\_\_\_
- **Événements de sensibilisation au projet**  
Ces événements ne doivent être organisés que s'ils sont pertinents et interviennent en temps utile. Ils seront dans tous les cas convenus au préalable avec la délégation de l'UE, en fonction du programme de communication de celle-ci. Les événements doivent être compatibles avec la nature technique ou politique/technique du projet. En cas d'intervention politique, les dates et un programme détaillé doivent être convenus au cas par cas avec la délégation de l'UE.

- ✓ Événement de lancement
- ✓ Autres événements spécifiques (dans le cadre de la mise en œuvre)
- ✓ Événement de clôture

- **Apparitions publiques/publications**  
Veuillez noter que ni le CRJ, ni les experts ne sont autorisés à s'exprimer au nom de l'UE. Ils ne peuvent faire part de leur avis d'expert dans un média et/ou une autre forme de publication qu'à condition d'avoir reçu l'accord écrit spécifique du chef de la délégation européenne dans le pays partenaire

Les apparitions publiques/publications suivantes sont prévues et ont été approuvées par le chef de délégation/la délégation de l'UE:

✓ \_\_\_\_\_

## 5. Outils de communication

Expliquer les avantages de certains instruments (médias, publicité, manifestations, etc.) dans le contexte local.

Exemples d'outils de communication:

- **Plates-formes de communication**  
La coopération avec la délégation de l'UE doit être assurée afin de mettre en lien dans les plus brefs délais la page web du projet avec celle de la délégation de l'UE. Les droits d'accès et de publication sur le site web et les profils de réseaux sociaux ne sont accordés qu'à quelques personnes; une personne de contact est nommée responsable de ces droits.
  - ✓ Nom de la personne de contact responsable des droits d'accès et de connexion: <préciser>
  - ✓ La ou les pages web suivantes sont prévues pour la présentation du projet et de ses activités: préciser>
  - ✓ Les profils de réseaux sociaux suivants seront créés/sont prévus: <préciser>

## Réalisations et résultats

### 6. Indicateurs de résultats<sup>73</sup>

- Réalisation des objectifs de communication  
Inclure des indicateurs de résultats pour les différents outils proposés
- Dispositions concernant le retour d'informations (le cas échéant)  
Fournir des informations sur les formulaires d'évaluation ou les autres moyens utilisés pour obtenir un retour d'informations des participants au sujet des activités.

<sup>73</sup> Cohérents avec ceux définis dans le cadre logique de l'action.

## Ressources et budget

### 7. Ressources humaines

- Jours-homme nécessaires à la mise en œuvre de chaque activité de communication
- Membres de l'équipe de gestion responsables des activités de communication/personne de contact responsable des droits d'accès au site web et aux réseaux sociaux

### 8. Ressources financières

- Budget nécessaire pour mettre en œuvre les activités de communication (en chiffres absolus et en pourcentage du budget global de l'action).

La limite absolue fixée pour les activités de communication et de visibilité est de 3 % du budget global de jumelage . Les partenaires doivent analyser attentivement les besoins en matière de communication/visibilité, inclure dans un plan global toutes les actions découlant de cette analyse des besoins et déterminer en détail le coût de ce plan. Lorsqu'ils acquièrent des services, de quelque nature que ce soit, en vue de la mise en œuvre du plan, les partenaires doivent réfléchir attentivement aux possibilités pour une même entité de fournir plusieurs services - bien qu'à des moments différents - de manière à obtenir le meilleur rapport coûts-bénéfices sans contourner les règles relatives aux marchés.

Il est peu probable que les experts des États membres de l'UE associés au plan parlent la langue du pays partenaire; les coûts de traduction et d'interprétation devront donc être dûment pris en considération et les partenaires devront examiner d'entrée de jeu s'il ne serait pas plus rentable de confier les tâches de traduction et d'interprétation à des assistants du CRJ engagés sur la base d'un contrat à plein-temps.

Le projet devra respecter les lignes directrices en matière de visibilité relatives aux projets financés ou cofinancés par l'UE qui figurent dans le manuel de jumelage<sup>74</sup>.

Le budget détaillé est joint au plan de communication et de visibilité.

Signé par

Chef de projet de l'État membre:    Chef de projet du pays bénéficiaire:    Délégation de l'UE:

\_\_\_\_\_

Date/lieu

\_\_\_\_\_

<sup>74</sup> Le «manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'UE» 2010, pour les contrats signés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2018, et les «exigences de communication et de visibilité» 2018 pour les contrats signés à partir de cette date. [https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication-visibility-requirements-2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication-visibility-requirements-2018_en.pdf)

---