



Agence Fonds social européen
Chaussée de Charleroi 111
B – 1060 BRUXELLES
Tél : 02/234.39.77
Fax : 02/234.39.97

Appel à projets 2007

« **Projet FSE définitif** » **Guide méthodologique**

PROGRAMMATION 2007-2013

Objectif « Convergence » et Objectif « Compétitivité régionale et
emploi »

Ce document est un guide dont l'objectif est d'aider à remplir le document « Projet FSE définitif » à introduire en ligne sur Internet après approbation du dossier de candidature par les Gouvernements et Collèges.

Le formulaire en ligne est accessible depuis le site www.fse.be.

La méthodologie utilisée s'appuie sur la méthode PCM (Project Cycle Management) ou méthode de la Gestion du Cycle de Projet.

Pour une information détaillée de cette méthode, veuillez consulter le guide « PCM facile : méthodologie de cadre logique ».

Une formation multimédia à cette méthode sera également bientôt mise à votre disposition sur le site de l'Agence FSE.

Structure du document « Projet FSE »

- 1. Identification du dossier**
- 2. Données administratives de l'organisme promoteur du projet**
- 3. Analyse du contexte et description des problèmes et des besoins**
- 4. Plan d'action (Logique d'intervention)**
- 5. Cadre partenarial : identification des partenaires et modalités d'organisation**
- 6. Description du processus de suivi et d'évaluation prévu**
- 7. Effet sur l'égalité des chances Hommes/Femmes**
- 8. Budget, plan de financement et estimation des coûts pour le programme d'action – le cas échéant – par action et par année**
- 9. Plus-value du financement FSE**
- 10. Cadre logique**

COMMENT COMPLETER LE DOCUMENT « PROJET FSE » ?

Certaines données sont **figées** et ne peuvent être modifiées car elles font partie intégrante de la Décision des Gouvernements et Collège.

D'autres données sont **extraites des dossiers de candidature** et peuvent le cas échéant être modifiées.

Enfin les **champs vides** doivent obligatoirement être complétés.

! Attention : Une fois complété, le document devra être validé électroniquement. Pour qu'il soit validé, tous les champs obligatoires doivent impérativement avoir été complétés.

1. Identification du dossier

Ces données sont figées et ne peuvent être modifiées car elles font partie intégrante de la Décision des Gouvernements et Collège.

A. Intitulé du dossier

B. Inscription dans le PO et dans la mesure:

- Convergence (Hainaut)
- Compétitivité régionale et emploi (Wallonie hors Hainaut – Bruxelles - COCOF)

2. Données administratives de l'organisme promoteur du projet

Ces données ont été **complétées automatiquement** en fonction des informations remplies dans le Dossier de candidature.

Il vous suffit de **vérifier que ces données sont correctes.**

3. Analyse du contexte et description des problèmes et des besoins

Cette étape correspond à la phase de diagnostic et d'analyse. Il s'agit ici de justifier la réalisation du projet. Pour cela, il convient de s'aider des questions suivantes :

- Quel est le **contexte** d'intervention à l'origine du projet ?

Il s'agit ici de dresser la toile de fond, **décrire la situation existante**, le contexte socio-économique, culturel, etc. dans lequel va se situer l'intervention du projet.

Pour ce faire, il sera utile d'utiliser des **indicateurs de contexte** tant qualitatifs que quantitatifs, comme par exemple : l'évolution de la situation économique, le tissu économique.

L'analyse peut être générale, mais il est préférable de rester centré sur l'axe qui constitue l'objectif global du projet.

- Quelles sont les **parties prenantes** ?

Partie prenante = toute personne, groupe de personnes, institution ou entreprise susceptible d'avoir un lien avec un projet donné. Les publics cibles du projet constituent une catégorie de parties prenantes.

L'implication des parties prenantes est essentielle car elle contribue à renforcer la pertinence, l'efficacité et la durabilité des effets du projet.

La pertinence est la capacité du projet à traiter les problèmes réels des bénéficiaires.

L'efficacité est le fait que les objectifs visés soient atteints.

La durabilité est la capacité de produire des avantages pour les bénéficiaires après l'achèvement d'un projet.

Il est primordial de ne pas se limiter aux parties prenantes susceptibles d'avoir un rôle direct dans le projet, mais de prendre en compte toutes celles qui peuvent contribuer à la qualité, la pérennisation et la diffusion des résultats.

Dans une perspective d'**intégration de la dimension de genre**, une attention particulière devra être accordée aux organismes de base qui représentent le point de vue des femmes du groupe cible, ainsi qu'aux instances responsables en matière d'égalité des femmes et des hommes.

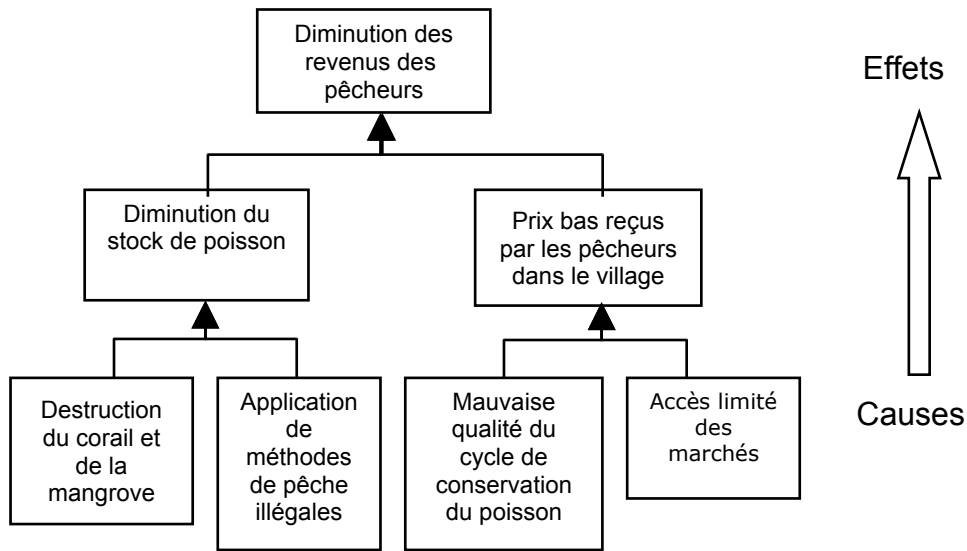
- Quels sont les **problèmes et les besoins** ?

Il s'agit ici d'identifier les problématiques spécifiques qui seront traitées par le projet.

Les questions à se poser sont les suivantes :

- quels sont les **problèmes** que doit résoudre le projet ?
- quelles sont les **causes** qui sont à l'origine de ces problèmes ?
- quelles sont les **conséquences** de ces problèmes ?
- **qui est concerné** par ces problèmes ?

Cette analyse peut se traduire par l'élaboration d'un **Arbre à problèmes** qui servira de base pour la construction du projet. Dans ce diagramme, les problèmes sont organisés selon une hiérarchie de cause à effet, en partant de bas en haut.



Exemple d'Arbre à problèmes

Créer un Arbre à problèmes.

Pour créer ce diagramme, il faut sélectionner un problème parmi ceux qui ont été identifiés. Il faut ensuite sélectionner un second problème et évaluer si :

- il s'agit de la cause du premier problème: le cas échéant, il doit être placé à un niveau graphique inférieur;
- il s'agit d'un effet: dans ce cas, il doit être placé à un niveau supérieur;
- il ne s'agit ni d'une cause, ni d'un effet: dans ce cas, il doit être placé au même niveau.

Passer de l'Arbre à problèmes à l'Arbre à objectifs.

L'analyse des objectifs nous permet de passer de la description de la situation négative actuelle, représentée dans l'Arbre à problèmes, à la future situation positive désirée, représentée dans l'Arbre à objectifs.

L'Arbre des objectifs représente, dans un seul diagramme, ce à quoi la réalité pourrait ressembler si tous les problèmes identifiés précédemment étaient résolus. Ce passage est exécuté en reformulant chaque problème en objectif, où l'objectif décrit la future situation positive. L'Arbre à objectifs est le reflet positif de l'Arbre à problèmes.

- Quelles sont les influences ou hypothèses ?

Cette question consiste à identifier les **facteurs extérieurs** qui échappent à l'influence directe de l'intervention mais qui peuvent influencer de manière positive ou négative les résultats du projet.

Il s'agit donc d'identifier les facteurs externes positifs indispensables pour atteindre les résultats prévus et les facteurs négatifs. Il faut par la suite s'assurer tout au long du projet que les facteurs positifs soient bien présents et essayer de minimiser les effets des facteurs négatifs.

Une attention particulière doit être accordée aux facteurs et influences externes qui peuvent avoir un effet (positif ou négatif) sur l'égalité des femmes et des hommes.

Exemples d'hypothèses pouvant influencer un projet d'accès à l'emploi de publics défavorisés:

- Le cadre législatif
- Les structures institutionnelles
- Le volume de l'emploi disponible
- Les mentalités, les facteurs culturels
- L'offre de services de garde d'enfants
- L'offre de services de transport public

4. Plan d'action (Logique d'intervention)

Le but de cette section est de parvenir à construire le **cadre logique** de votre projet.

Voici de quelle manière se présente un cadre logique :

CADRE LOGIQUE DE L'ACTION				
	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectifs généraux				
Objectif spécifique				
Résultats attendus				
Activités à développer				

Résumé

! ATTENTION Le résumé de votre projet provient de la décision des Gouvernements et Collège. Il s'agit donc d'une rubrique figée qui ne peut être modifiée.

A. Objectif spécifique (POURQUOI)

Chaque projet et/ou portefeuille de projets a **un seul** objectif spécifique auquel adhèrent tous les partenaires.

L'**objectif spécifique** :

- exprime les avantages durables que les bénéficiaires retireront des résultats du projet,
- contribue à la réalisation de l'objectif global,
- sert de référence pour la gestion de l'intervention, pour mesurer sa réussite ou son échec,
- doit être atteint durant la durée de vie du projet.

! L'objectif global (ou objectif général) correspond à la mesure du programme opérationnel dans lequel s'inscrit le projet (voir 1.b.).

B. Description des activités prévues et des modalités de mise en œuvre (QUOI)

Les **activités** sont toutes les tâches qui devront être exécutées pour atteindre les résultats visés. Les activités sont planifiées sur une ligne du temps et reprises dans un **chronogramme**. Elles sont réparties entre les partenaires du projet, le cas échéant, en fonction des résultats qu'ils doivent atteindre respectivement.

! Ne pas confondre activités et résultats. Les activités sont des tâches à effectuer, les résultats sont les produits de ces tâches.

Voici une série de questions afin de vous aider à compléter cette partie :

- Quelles sont les **activités clés à mettre en œuvre** et **dans quel ordre** afin de produire les résultats attendus?
- Les activités identifiées répondent-elles aux potentialités, aux **attentes** et aux **besoins des bénéficiaires** mis en évidence ?

= **Logique d'intervention**

- Quels sont les **indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents** permettant de suivre le déroulement du projet et la mise en œuvre des différentes activités ?

= **Indicateurs objectivement vérifiables**

- Quelles sont les **sources d'information disponibles** pour ces indicateurs ?
- Quelles sont les **méthodes** à utiliser pour récolter ces informations ?

= **Sources d'information**

- Quels sont les **facteurs et conditions hors du contrôle direct du projet** nécessaires pour la mise en œuvre des activités prévues ? Seront-ils acquis au moment de la mise en œuvre du projet ?

- Quels sont les **risques, les influences négatives** à prendre en considération ? Comment seront-ils neutralisés ?

= **Risques et hypothèses**

C. Plan de mise en œuvre : chronogramme du programme d'action (QUAND)

- **Décision du Gouvernement**

Ces données sont figées et ne peuvent être modifiées car elles font partie intégrante de la Décision des Gouvernements et Collège.

- **Description**

Il est demandé au promoteur d'expliquer le **séquençage** de son projet et de décrire dans un chronogramme le planning d'exécution du projet.

- **Chronogramme par année**

Chaque activité décrite ci-dessus (point B) ci-dessus doit être reprise dans un chronogramme annuel.

Modèle de chronogramme:

Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Activité 1												
Activité 2												
Activité 3												
Activité 4												
Activité 5												
Activité 6												

Exemple de chronogramme :

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Créer un plan de formation												
Analyse des besoins												
Formuler les compétences												
Identifier les méthodes d'apprentissage												
Valider le plan de formation												
Sélectionner les formateurs												
Rédiger le cahier des charges												
Envoyer l'appel à candidatures												
Évaluer les candidatures												
Sélectionner les formateurs												
....												

D. Résultats attendus

Les **résultats** sont les réalisations concrètes du projet, le produit des activités menées dans le cadre du projet. C'est l'ensemble des résultats qui permet la réalisation de l'objectif spécifique. Les partenaires d'un projet peuvent donc prévoir d'atteindre des résultats différents qui devront toutefois être cohérents et complémentaires en fonction de l'objectif spécifique commun.

Voici une série de questions afin de vous aider à compléter cette partie :

- Quels sont les **résultats à atteindre** pour arriver à l'objectif spécifique ?
- Quels sont les **liens logiques** entre les différents résultats prévus ?
- Quels sont les **effets et les bénéfices attendus** pour les différentes catégories de bénéficiaires ?

= **Logique d'intervention**

- Quels sont les **indicateurs quantitatifs** et qualitatifs pertinents permettant de mesurer que les résultats attendus sont atteints et dans quelle mesure?

= **Indicateurs objectivement vérifiables**

- Quelles sont les **sources d'information** disponibles pour ces indicateurs ?
- Quelles sont les **méthodes à utiliser** pour récolter ces informations ?

= **Sources d'information**

- Quels sont les **facteurs et conditions hors du contrôle direct** du projet nécessaires pour atteindre les résultats attendus ? Seront-ils acquis au moment de la mise en œuvre du projet ?

- Quels sont les **risques, les influences négatives** à prendre en considération ? Comment seront-ils neutralisés ?

= **Risques et hypothèses**

E. Bénéficiaires

Il est demandé d'indiquer quels sont le (ou les) **public(s) cible(s)** qui vont bénéficier directement de l'intervention qui sera mise en œuvre dans le cadre du projet.

Quels sont les différentes catégories de bénéficiaires de votre projet et quelle est la pertinence de la proposition par rapport aux bénéficiaires ?

F. Indicateurs

En fonction du type d'activités qui seront réalisées dans le cadre de votre projet (activités de formation, activités d'accompagnement ou autres activités) veuillez compléter les indicateurs de réalisations et de résultats.

5. Cadre partenarial : identification des partenaires et modalités d'organisation

- **Liste des partenaires désignés et des partenaires agréés associés dans le cadre de la programmation 2007-2013**

Cette rubrique reprend la liste des partenaires effectifs et agréés dans le cadre de la programmation 2007-2013 tel qu'identifiés par décision des Gouvernements et Collège.

L'opérateur a la possibilité d'ajouter des partenaires **AGRÉÉS** dans le cadre de la programmation 2007-2013.

LES PARTENAIRES IDENTIFIES FONT PARTIE INTEGRANT DU COMITE D'ACCOMPAGNEMENT.

- **Partenariat impliquant un flux financier entre partenaires**

Veillez indiquer les partenaires concernés par un flux financier et définir le niveau de flux (montants et pourcentages).

- **Description des modalités de fonctionnement et de gestion financière**

Veillez décrire les **modalités de fonctionnement** du partenariat ainsi que les **modalités de gestion financière** (ex. Y a-t-il un opérateur « chef de file » responsable financier, ou chaque partenaire est-il responsable de son propre budget ?)

6. Description du processus de suivi et d'évaluation prévu

A. Composition du COMITE D'ACCOMPAGNEMENT

Le **Comité d'accompagnement** est l'instance chargée du suivi d'un ensemble de projets agréés identifiés dans le cadre d'un « portefeuille de projets », de « projets conjoints » ou dans le cadre de « plans d'interventions intégrés ». La composition de ce Comité sera définie sur base d'une proposition de la Task Force et/ ou complétée par le promoteur du projet.

La liste des Membres identifiés proposée par la Task Force est **complétée automatiquement**. Vous avez néanmoins la possibilité d'ajouter des membres.

SONT INTEGRES DANS LE COMITE D'ACCOMPAGNEMENT EGALEMENT LES PARTENAIRES IDENTIFIES AU POINT 5.

B. Description du processus de suivi et d'évaluation

Le **suivi** permet de vérifier en permanence si le projet va dans la bonne direction et si le plan d'intervention et le calendrier d'exécution sont respectés. Le système de suivi fonctionne sur base de l'ensemble des indicateurs qui ont été identifiés dans le cadre logique d'intervention et vise la collecte des données quantitatives et qualitatives nécessaires.

Par ailleurs, tous les projets sont tenus de mettre en place un **processus d'évaluation**. Deux options sont possibles :

- soit le promoteur opte pour une **évaluation externe** qui est confiée à un évaluateur extérieur,
- soit il choisit de mettre en place un **processus d'autoévaluation**. Il est également possible de combiner les deux approches.

L'autoévaluation présente de nombreux avantages car elle renforce l'implication des partenaires, leur permet de mener ensemble une réflexion sur l'adéquation entre les activités menées, les résultats et l'objectif spécifique. Elle permet également d'être plus à l'écoute des publics cibles, de mieux se rendre compte de l'évolution du contexte. Elle permet enfin de constater plus rapidement les difficultés, l'émergence de nouveaux besoins et de réagir de manière plus adéquate.

Afin d'aider les promoteurs à mettre en place un processus d'autoévaluation, l'Agence FSE met à disposition un **Guide d'autoévaluation à l'usage des projets FSE**, disponible sur le site www.fse.be.

7. Effets sur l'égalité des chances Hommes/femmes

Conformément à l'approche de la Commission européenne, tout projet bénéficiant du soutien des Fonds structurels doit apporter sa contribution à l'objectif d'**égalité des femmes et des hommes sur le marché du travail et dans l'emploi**. Ceci peut se faire de deux manières : soit à travers l'approche de genre, soit à travers la mise en place d'actions spécifiques pour des publics féminins, soit encore en combinant les deux approches.

L'objectif d'égalité des femmes et des hommes doit être pris en compte à tous les stades du cycle du projet : phase de diagnostic et d'analyse, phase de planification, processus de suivi et d'évaluation. Il doit être inclus dans tous les éléments du cadre logique d'intervention : objectif global, objectif spécifique, résultats, activités, hypothèses, moyens, coûts, indicateurs.

Les actions positives

Les actions spécifiques visent particulièrement à éliminer les discriminations et à rétablir l'équilibre entre les femmes et les hommes. Elles sont en général centrées sur des publics cibles féminins mais doivent, pour avoir un effet durable, être complétées par des actions de sensibilisation des acteurs-clés et des décideurs ainsi que par des actions visant le changement des structures et des systèmes.

L'approche de genre

L'approche de « genre » consiste à prendre en compte, à tous les stades du projet, les différences entre la situation des femmes et des hommes afin de répondre de manière adéquate à leurs besoins et leurs attentes respectives. Il s'agira de s'assurer que les résultats bénéficient de manière équitable aux femmes et aux hommes et de faire en sorte que le projet ne perpétue pas les discriminations basées sur le sexe qui affectent la position des femmes sur le marché du travail, mais contribue effectivement à l'objectif d'égalité des femmes et des hommes.

Le candidat est invité à décrire de manière concrète comment le projet va contribuer à l'égalité des femmes et des hommes.

Le service Animation thématique de l'Agence FSE met à votre disposition une série de **documentation sur la question du genre** :

- Guide de genre à l'usage des porteurs de projets-

8. Budget, plan de financement et estimation des coûts pour le programme d'action et – le cas échéant – par action et par année

Il est demandé au candidat d'estimer les coûts des actions prévues (DEPENSES), et les sources de financement y afférentes (RECETTES).

Cet exercice devra être effectué pour chaque année d'agrément, l'équilibre financier pour l'ensemble de la période d'agrément étant générée automatiquement sur la base des exercices annuels.

Au niveau de l'équilibre financier global, l'intervention du Fonds Social Européen NE POURRA EN AUCUN CAS SUPERIEUR :

- au montant FSE arrêté par les Gouvernements et Collège.
- A la somme des interventions publiques totales

Si vous devez apporter une modification à l'équilibre financier global, elle devra d'abord être effectuée au niveau d'une année civile et elle sera automatiquement reportée au niveau de l'équilibre global.

Les catégories de dépenses

Pour la période de programmation 20047 – 2013, on distingue deux catégories de dépenses ou de coûts :

- Les coûts directs ;
- Les coûts indirects.

Les coûts directs

Les coûts directs sont des coûts associés directement à une activité ou à un département spécifique.

il peut s'agir notamment de coûts de formation ou d'inscription à un programme de formation, de séminaire, de conférence, de salaires de personnel, de services achetés etc.

Il peut aussi s'agir de dépenses effectuées pour la production d'un bien ou d'un service donné, comme le coût des matières premières.

De manière synthétique, les coûts directs peuvent être rattachés directement à un projet, qu'ils soient fixes ou variables et sont de manière générale clairement identifiables dans un plan budgétaire.

Ainsi un opérateur dont les toutes activités sont financées à 100% dans le cadre du projet cofinancés par le Fonds social européen, imputera l'ensemble des ces

dépenses en coûts directs, y compris les coûts administratifs et autres coûts d'entretien par exemple.

Et a fortiori il n'imputera aucune dépense en coûts indirects puisque l'ensemble de ses charges et produits sont liés directement et totalement aux activités cofinancées par le FSE.

- Frais de stagiaires

- Défraiements, indemnités, salaires,
- Frais de déplacement,
- Frais de séjour éventuel (si formation externe),
- o Autres frais liés aux stagiaires.

- Frais de personnel pédagogique, administratif et de coordination

Il s'agit ici du personnel affecté directement à l'action ; dans le cas de personnel administratif compétent pour l'ensemble des activités de l'organisme, il y a lieu de l'imputer en coûts indirects

Au sein de cette catégorie, les charges suivantes sont éligibles au FSE :

- Personnel interne :
 - Rémunération,
 - Frais de déplacement,
 - Frais de séjour éventuel (si formation externe),
 - Autre (à préciser).
- Personnel externe :
 - Rémunération,
 - Frais de mission lié à la formation
- Coûts de consommation et d'équipements **en lien direct avec l'action**
 - Matériel didactique non amortissable
 - Documentation et cours
 - Matières consommables nécessaires à la formation
 - Frais liés à l'expérience de travail
 - Autres frais de consommation
 - Location de matériel
 - Amortissement et leasing (hors frais financiers)
 - Autres frais d'équipement
- Frais généraux **liés directement à l'action**
 - Personnel d'entretien :
 - Rémunération
 - Déplacement
 - Fournitures de bureau
 - Publicité

- Frais de poste
 - Frais de téléphonie
 - Eau, gaz, électricité, chauffage
 - Taxes et assurances
 - Frais d'entretien
 - Loyer d'immeuble
 - Autre frais
- Coûts de production
- Matières consommables
 - Frais administratifs non repris ailleurs
 - Déplacements
 - Autres frais

Les coûts indirects

Les coûts indirects (ou frais généraux) sont des coûts qui ne peuvent être affectés directement à une activité ou un projet particulier.

Ils concernent les coûts d'exploitation d'une organisation qui sont partagés en plusieurs activités ou département et qui ne peuvent être affectés à un stade déterminé. Par exemple, il s'agit de la maintenance des bâtiments, des dépenses énergétiques, ...

NB : un opérateur dont les toutes activités sont financées à 100% par le FSE n'imputera aucune dépense en coûts indirects puisque l'ensemble de ses charges et produits concerne les activités cofinancées.

On y retrouve en général les frais suivants :

- Frais de personnel administratif et d'entretien
 - Rémunération
 - Déplacement
- Fournitures de bureau
- Publicité
- Documentation générale
- Frais de poste
- Frais de téléphonie
- Eau, gaz, électricité, chauffage
- Taxes et assurances
- Frais d'entretien
- Loyer d'immeuble
- Autres

Les recettes et autres contributions

On y distingue :

- Les financements publics liés à l'action
- Les recettes provenant de l'action
 - o Fournitures de biens
 - o Fournitures de services
 - o Autres (à détailler)
- Les contributions liées à l'action
 - o Contributions privées, y compris les contributions des fonds sectoriels
 - o Contributions stagiaires (minerval ou autres)
 - o Autres fonds structurels liés à l'action
- Cofinancements liés à d'autres fonds
- Autres financements de l'organisme non liés à l'action.

Si les sources de financement public sont d'ores et déjà identifiables (parce qu'il s'agit, notamment, de valorisation d'interventions publiques), le candidat est invité à annexer lesdites sources au dossier de candidature.

Si le dossier de candidature appelle un financement public (hors FSE), le candidat est invité, non seulement à estimer le montant, mais, également, la source (autorité subsidiante, matières, type de subvention, durée nécessaire) de celui-ci (cf. menu déroulant).

Si le partenariat est constitué, il convient de même d'identifier le budget par partenaire (nom du partenaire, FSE demandé, montant des pouvoirs publics belges, contributions privés, total du financement).

Il convient de rappeler que l'intervention du Fonds social européen est calculée au prorata de l'intervention publique.

En aucun cas, la demande d'intervention au FSE pour un dossier ne peut être supérieure à l'intervention publique.

Contrairement à la période de programmation 2000 – 2006, l'intervention des Fonds sectoriels est assimilée à une intervention privée.

<p>Pour plus d'informations, veuillez consulter le guide financier et comptable.</p>
--

9. Plus value du financement FSE

La contribution du FSE doit constituer une plus value par rapport aux politiques mises en œuvre par les autorités. Le candidat est invité à argumenter quelle est la plus value apportée par le cofinancement du FSE, en donnant des indications sur :

- l'**aspect quantitatif** de la plus-value du financement FSE (ex : nombre stagiaires supplémentaires formés, nombre de mise à l'emploi, nombre de création d'entreprise,...) ;
- l'**aspect qualitatif** de la plus-value du financement FSE (ex : financement d'une activité complémentaire, meilleur encadrement des stagiaires, recrutement d'une personne plus qualifiée, collaboration à l'étranger,...).

10. Cadre logique

Les informations développées ci-dessus doivent être reprises de manière synthétique dans un cadre logique.

CADRE LOGIQUE DE L'ACTION				
	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectifs généraux	<i>Quel sont les objectifs généraux d'ensemble auxquels l'action va contribuer ?</i>	<i>Quels sont les indicateurs-clefs liés à ces objectifs généraux ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?</i>	
Objectif spécifique	<i>Quel objectif spécifique l'action doit-elle atteindre comme contribution aux objectifs globaux ?</i>	<i>Quels indicateurs montrent en détail, que l'objectif de l'action est atteint ?</i>	<i>Quelles sources d'information existent et peuvent être rassemblées ? Quelles sont les méthodes pour obtenir ces informations ?</i>	<i>Quels facteurs et conditions hors de la responsabilité du bénéficiaire sont-elles nécessaires pour atteindre cet objectif ? (Conditions externes) Quels sont les risques à prendre en considération ?</i>
Résultats attendus	<i>Les résultats sont les réalisations qui vont permettre l'obtention de l'objectif spécifique Quels sont les résultats attendus ? (Numérotez ces résultats)</i>	<i>Quels indicateurs permettent de vérifier et de mesurer que l'action atteint les résultats attendus ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?</i>	<i>Quelles conditions externes doivent être réalisées pour obtenir les résultats attendus dans le temps escompté ?</i>
Activités à développer	<i>Quelles sont les activités-clefs à mettre en œuvre, et dans quel ordre, afin de produire les résultats attendus ? (Groupez les activités par résultats)</i>	Moyens : <i>Quels moyens sont requis pour mettre en œuvre ces activités, par exemple personnel, matériel, formation, études, fournitures, installations opérationnelles, etc. ?</i>	<i>Quelles sont les sources d'information sur le déroulement de l'action ?</i> Coûts <i>Quels sont les coûts de l'action ? leur nature ? (Détail dans le budget de l'action)</i>	<i>Quelles pré-conditions sont requises avant que l'action commence ? Quelles conditions hors du contrôle direct du bénéficiaire doivent être réalisées pour la mise en œuvre des activités prévues ?</i>

Toute **information complémentaire** peut être obtenue auprès de :

Agence Fonds social européen,
Chaussée de Charleroi 111
1060 Bruxelles

Par email à l'adresse suivante : info@fse.be

Par téléphone au numéro suivant : 02/234.39.42
ou par Fax. : 02/234.39.96