





# Sommaire

PRÉFACE .....	6
IDÉES REÇUES .....	7
LA DÉMARCHE PROPOSÉE	
- Mode d'emploi .....	8
- Questions clés .....	10
INTRODUCTION	
Les fonds structurels au service de la politique de l'Union européenne .....	12
PHASE 1	
Emergence de l'idée .....	14
PHASE 2	
De l'idée au projet .....	19
PHASE 3	
Validation et finalisation internes du projet .....	25
PHASE 4	
Du projet au choix du programme .....	29
PHASE 5	
Du programme à la réalisation du dossier .....	32
PHASE 6	
Du dossier à la convention .....	36
PHASE 7	
Suivi du projet et de la convention FSE .....	40
PHASE 8	
Bilan et action post-projet .....	48
 REPERES .....	51
 GLOSSAIRE .....	84
Sommaire des METHODES et OUTILS sur le CD-Rom .....	90

# Sur le CD-Rom



## METHODES

*Quelques exemples parmi les 15 méthodes proposées*

- La boussole du projet FSE.
- Les familles de ressources potentielles.
- Le Bilan qualitatif, quantitatif et financier (BQQF) et les pièces jointes.



## OUTILS

*Une vingtaine d'outils pratiques disponibles dont...*

- Dossier de candidature commenté.
- Un logiciel d'affectation des temps.
- Check list pour préparer un contrôle.

### MISE À JOUR DES OUTILS !

Une adresse internet ainsi qu'un code d'accès précisés sur le CD-Rom vous permettront de mettre à jour, et de compléter les outils déjà disponibles.



## RESSOURCES

Des documents téléchargeables (DOCUP Objectif 3, règlements, etc.).  
Une liste de sites internet incontournables pour la gestion de votre projet.



## GLOSSAIRE

Près de 80 termes définis...

Consultez le sommaire complet des méthodes et outils page 90

ET EN COMPLEMENT DE CET  
OUVRAGE,  
UN SERVICE DE RENSEIGNEMENTS  
TELEPHONIQUES...

ACCEDER AU FONDS SOCIAL  
EUROPEEN ?

ASSOCIATIONS,  
POSEZ VOS QUESTIONS !

Par téléphone au 02 38 79 97 27  
Ou par mail à l'adresse suivante :  
[info@avise.org](mailto:info@avise.org)

## INFOS PRATIQUES

▶▶ Des réponses en direct ou dans un délai maximum de 48 heures...

Du lundi au vendredi de 10 h à 12 h et de 14 h à 17 h.  
Un service gratuit. Seul le coût de la communication téléphonique sera à votre charge.

▶▶ Les questions peuvent être de nature juridique ou technique...

Les réponses apportées intégreront également la réorientation vers d'autres lieux ressources, l'envoi de textes et documents, un renvoi vers des sites internet de référence, etc.

▶▶ Enfin, pour optimiser l'utilisation de cet ouvrage (démarche, outils,...), n'hésitez pas à appeler ! L'équipe de l'Avise est à votre disposition.

# Idées reçues...

*Le FSE et plus largement les financements communautaires souffrent trop souvent d'une image dévalorisée. Parfois justifiées, les critiques n'en restent pas moins des paravents bien pratiques pour éviter de se frotter aux réalités d'un financement bien utile. Dépassez les « à priori » ! Petit florilège...*

## **Le FSE ne profite qu'aux « grosses » structures.**

### **FAUX,**

les fonds structurels ciblent avant tout les personnes et les territoires les plus défavorisés au regard de l'emploi. Les diverses orientations du FSE s'adressent à tous les porteurs de projets : de la personne physique (exceptionnellement au titre de la mesure 10 b de l'Objectif 3) à la collectivité publique en passant par le secteur associatif et les milieux économiques.

## **Les projets européens prennent trop de temps de suivi à la structure et à ses permanents.**

### **VRAI,**

le suivi administratif d'un dossier FSE exige de la rigueur et du temps...

### **FAUX,**

cependant, si le concours FSE ne peut dépasser 50% du coût total d'un projet, rappelons que le budget global de la demande n'est pas plafonné. Il vous appartient donc de prévoir dans votre budget initial toutes les dépenses internes et externes nécessaires à la réalisation de ce projet. Le temps nécessaire au suivi peut donc bénéficier d'un financement.

## **Les cofinancements sont difficiles à trouver.**

### **VRAI,**

les dispositifs portés par les financeurs publics bénéficient de plus en plus de concours communautaires. Il est donc plus difficile de trouver des financements « non gagés ». Cependant compte tenu de la multiplicité des aides publiques, il reste encore de nombreuses opportunités.

Pensez aussi à valoriser tous les apports publics en nature (mise à disposition, prêt de locaux, services rendus...).

## **Le FSE ne finance pas « le fonctionnement ».**

### **VRAI ET FAUX,**

si le FSE n'a pas pour vocation première de financer le fonctionnement d'une structure, il cofinance le fonctionnement d'un projet.

## **La contribution du FSE est limitée dans le temps.**

### **FAUX,**

un projet peut être pluriannuel, mais son budget est conventionné par année. A la fin d'un projet, rien n'empêche de déposer de nouveaux dossiers à condition qu'ils apportent des propositions pertinentes et nouvelles.

## **Le FSE est une subvention.**

### **FAUX,**

il s'agit d'un concours. Vous serez financé en fonction de ce que vous ferez. Il exige de se fixer un objectif et de se donner les moyens de l'atteindre. Le maître mot est la transparence.

## **L'obtention du FSE multiplie les risques de contrôles de la structure.**

### **VRAI,**

si pour vous le contrôle représente exclusivement une sanction inattendue.

### **FAUX,**

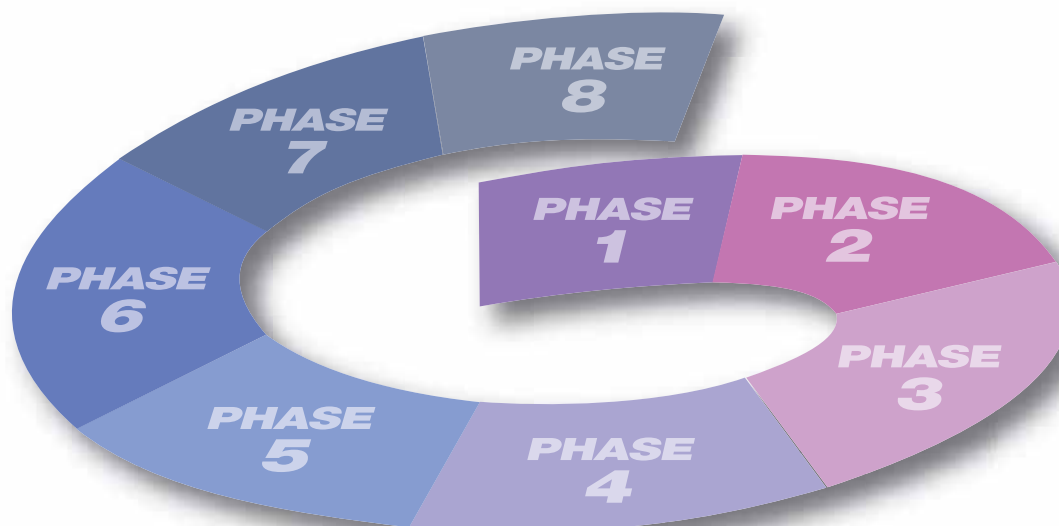
car le FSE indique clairement dans sa procédure, à celui qui veut la lire, la marche à suivre pour préparer les contrôles. De plus, le temps de préparation du contrôle est une dépense éligible. Ajoutons que le principe du contrôle est rendu totalement transparent et contribue à la professionnalisation de votre structure.

# Mode d'emploi

Nous vous proposons de suivre une démarche composée de huit phases.

Pour faciliter votre lecture et optimiser ainsi la gestion de votre projet, la présence de pictogrammes vous alertera sur la nécessité d'aller consulter et/ou utiliser les fiches proposées dans ce guide (Fiches REPERE) et sur le CD-Rom (Fiches METHODE ET OUTIL). Découvrez ci-contre les pictogrammes...

PHASE 1 <b>Emergence de l'idée</b> PHASE 2 <b>De l'idée au projet</b> PHASE 3 <b>Validation et finalisation internes du projet</b> PHASE 4 <b>Du projet au choix du programme</b>	<b>1.</b> Je bâtis mon projet et je prépare mon dossier
PHASE 5 <b>Du programme à la réalisation du dossier</b> PHASE 6 <b>Du dossier à la convention</b>	<b>2.</b> Je rédige mon dossier, le dépose et suis l'instruction
PHASE 7 <b>Suivi du projet et de la convention FSE</b> Clôture du projet PHASE 8 <b>Bilan et action post-projet</b>	<b>3.</b> J'optimise ma conduite de projet et le suivi de ma convention FSE



Le montage d'un dossier FSE croise au fil de son élaboration deux logiques : une logique de projet, objet même de la demande de financement et une logique de dossier, liée au respect de la procédure d'instruction.

A chacune des phases du montage du dossier FSE, vous trouverez une LOGIQUE DOMINANTE générant parfois des INCIDENCES sur l'autre logique devenant alors secondaire. Rendre lisible ces charnières est un parti pris par les concepteurs pour aider le porteur de projet associatif à tirer bénéfice des procédures obligatoires au profit de son projet.

Dans cet exemple, la logique dominante est celle du projet et les incidences portent sur le dossier FSE.

« **REPÈRE** »  
Approfondissement d'une notion clé pour donner du sens à l'action.  
**OÙ ?**  
Dans ce guide à partir de la p. 51.

« **OUTIL** »  
Aide au montage du projet et du dossier FSE : matrices, grilles, logiciel de calcul...  
**OÙ ?**  
Sur le CD-Rom.

« **MÉTHODE** »  
Eclairage sur des notions, concepts et techniques pour faciliter la mise en œuvre du projet FSE.  
**OÙ ?**  
Sur le CD-Rom.

Et au fil de votre lecture...  
**GLOSSAIRE**  
en fin de guide p. 84, ainsi que sur le CD-Rom.

**VOTRE PROJET**  
Dans cette phase, nous vous proposons de formuler rapidement un « bilan interne », puis de le valider avec vos décideurs, en préalable à votre engagement dans une recherche de financements européens. En effet, ancrer dès son émergence cet avant-projet dans la réalité de votre structure, sera un facteur de succès par la suite.

**VOTRE DOSSIER FSE**  
Un bilan interne renforcera l'argumentaire du dossier FSE.

**REPÈRE 5, p. 62**  
« L'Objectif 2 en France ».

**OUTIL 2, CD-Rom**  
« La fiche de synthèse du projet FSE ».

**MÉTHODE 2, CD-Rom**  
« Bâtir l'avant-projet ».

**GLOSSAIRE**  
« Subvention globale »

Visualisez la cohérence de votre dossier.

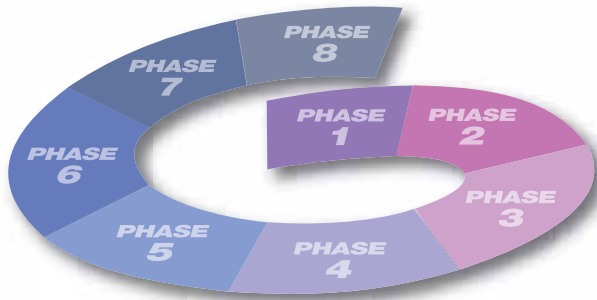
Faites un bilan interne rapide de la structure. Vous n'avez en général pas le temps d'approfondir. Prenez juste le temps nécessaire pour établir un lien entre l'orientation, le potentiel et les limites de votre structure et la demande de financement FSE.

Visualisez la cohérence de votre dossier et...  
du dossier et...  
che du...  
erti...  
projet, s...  
nence et a...  
semble.

1. Je bâtis mon projet et je prépare mon dossier



# Questions clés



*A chaque étape de votre projet, posez-vous les bonnes questions...  
Pour vous aider, voici, pour chacune des huit phases proposées dans ce guide, deux problématiques incontournables.  
Assurez-vous de pouvoir y répondre avant de passer à l'étape suivante !*

## PHASE 1 - EMERGENCE DE L'IDÉE

1. En quoi votre structure est-elle à même de s'engager dans un projet financé par le FSE ?

2. L'environnement interne (équipe, décideurs,...) et externe (partenaires,...) de votre structure est-il favorable et prêt à soutenir cet engagement ?

## PHASE 2 - DE L'IDÉE AU PROJET

1. Pouvez-vous définir clairement et collectivement le cadre de référence de votre projet (état des lieux, acteurs concernés, stratégie du projet) ?

2. Avez-vous défini un plan d'actions opérationnel (acteurs, moyens, méthodes, partenaires, budget, calendrier) ?

## PHASE 3 - VALIDATION ET FINALISATION INTERNES DU PROJET

1. Votre argumentaire (cadre de référence et plan d'actions) est-il suffisamment clair et partagé par tous ?

2. Avez-vous identifié les financements publics indispensables à la réalisation de votre projet ?

#### PHASE 4 - DU PROJET AU CHOIX DU PROGRAMME

1. Connaissez-vous le contenu, le fonctionnement et les exigences du programme FSE, de ses différents axes, mesures et sous-mesures, pour vous positionner au mieux au regard des priorités de votre projet ?

2. Avez-vous bien mesuré les incidences de votre choix sur le fonctionnement de votre structure ?

#### PHASE 5 - DU PROGRAMME À LA RÉALISATION DU DOSSIER

1. Votre budget est-il équilibré au regard des exigences du FSE ?

2. Disposez-vous de tous les éléments pour remplir votre dossier de demande de concours FSE ?

#### PHASE 6 - DU DOSSIER À LA CONVENTION

1. Avez-vous déjà échangé avec le service instructeur sur votre dossier, pour y intégrer ses remarques avant le dépôt ?

2. Mesurez-vous l'impact du conventionnement relatif au FSE, notamment en termes d'obligations comptables et d'exigences en matière d'information et de communication ?

#### PHASE 7 - SUIVI DU PROJET ET DE LA CONVENTION FSE

1. Quelles procédures et quels outils avez-vous sélectionnés pour le pilotage, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation continue de votre projet ?

2. Etes-vous en capacité de transmettre les bilans administratifs et financiers (remontées de dépenses, rapports qualitatifs,...) au service instructeur ?

#### PHASE 8 - BILAN ET ACTION POST-PROJET

1. Quel bilan pour l'action ?

2. Comment rebondir vers un nouveau projet en réponse à une nouvelle problématique ?