



SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



**Union Européenne**

Fonds Européen de Développement Régional

**Europese Unie**

Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

# FEDER Academy – Processus et sélection des projets



SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



**Union Européenne**

Fonds Européen de Développement Régional

**Europese Unie**

Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

# Plan de la présentation

1. Introduction
2. Stratégie du Programme Opérationnel (PO)
3. Processus de sélection des projets
4. Analyse des critères de sélection des projets



# 1. Introduction – Où en est-on ?

	Avril	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.
Adoption du PO en 2ème lecture										
Lancement de l'appel à projet et mise en œuvre de la FEDER Academy										
25 juillet : fin de l'appel à projet				★						
Evaluation des projets										
Sélection des projets									★	
Début des projets										



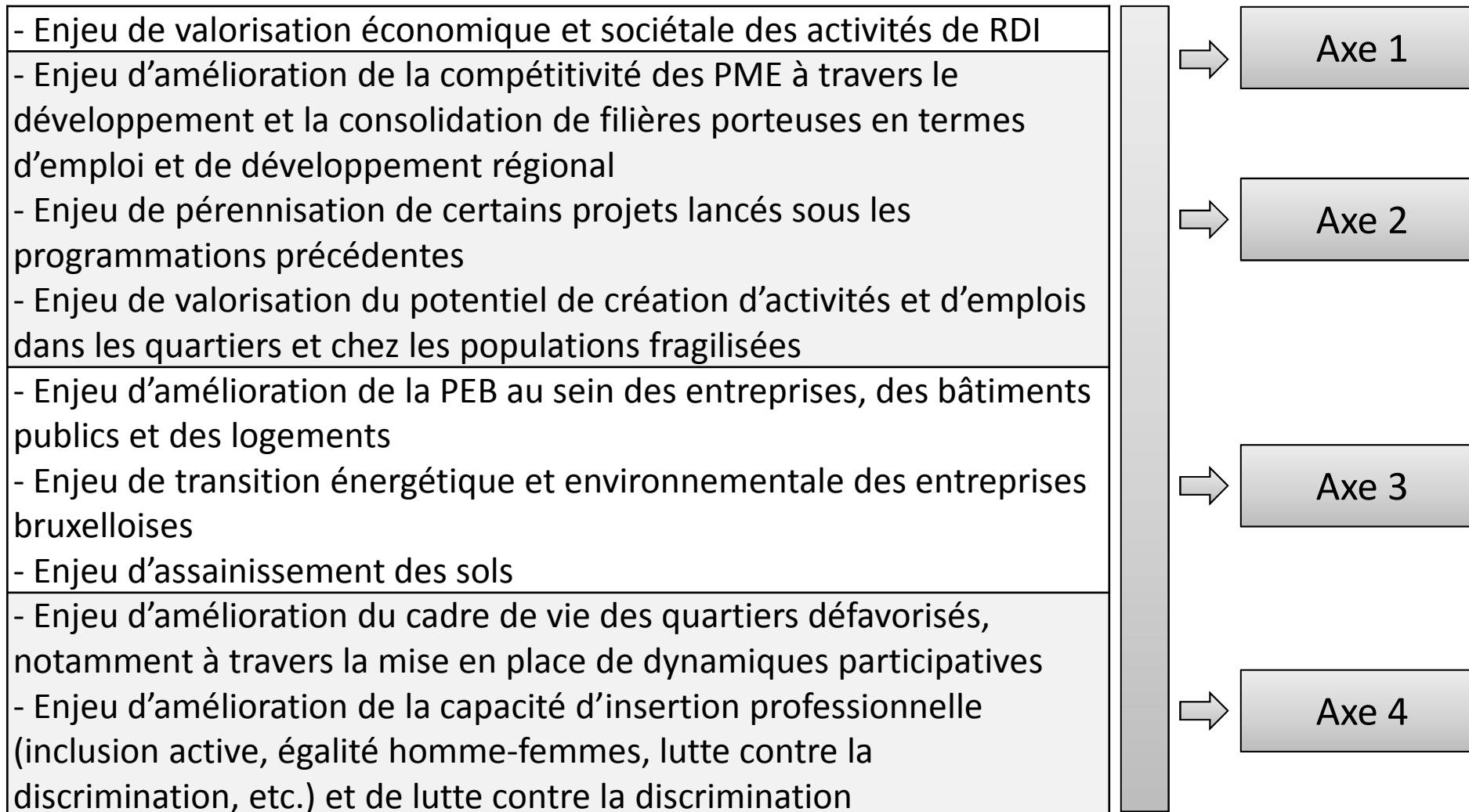
# 1. Introduction – Où en est-on ?

	Avril	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct.	Nov.	Déc.	Janv
Envoi du PO à la COM										
Analyse du PO par la COM		★								
Négociation - Réponse aux remarques et commentaires de la COM										

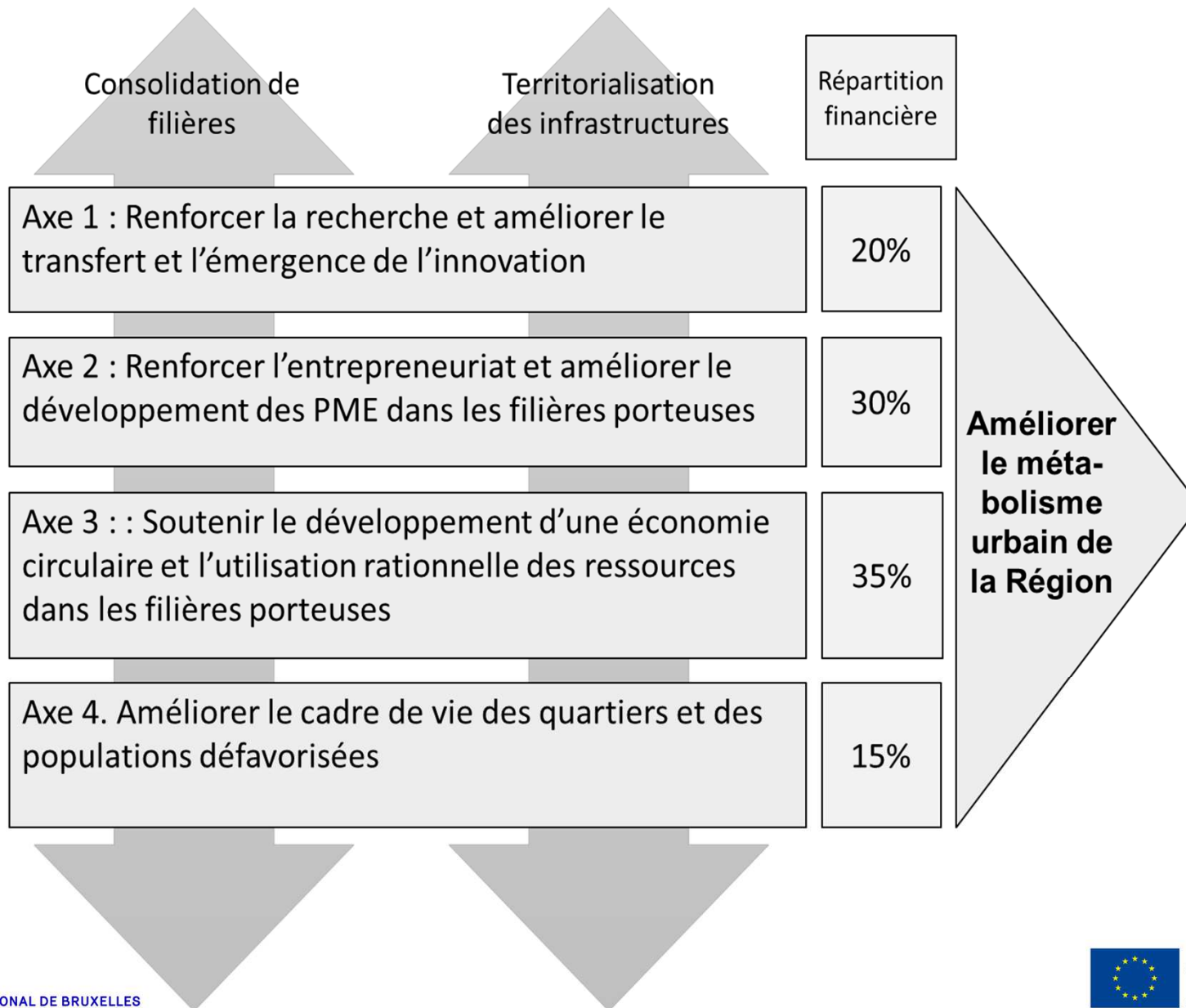


## 2. Stratégie du Programme Opérationnel (PO)

- Le diagnostic a mis en évidence plusieurs enjeux prioritaires pour la future programmation du FEDER à Bruxelles :



## 2. Stratégie du Programme Opérationnel (PO)



## Axe 1 : Renforcer la recherche et améliorer le transfert et l'émergence de l'innovation

Objectifs spécifiques	Types d'actions
1.1 Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic	1.1.1 Soutien à des projets et des équipements de RDI qui comprennent de réelles applications économiques et/ou sociétales
	1.1.2 Soutien à des projets de recherche qui visent à répondre aux enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic
1.2 Accroître l'innovation au sein des PME	1.2.1 Actions qui visent à appuyer la mise sur le marché des projets d'innovation des PME
	1.2.2 Actions qui visent à développer des lieux d'expérimentation et infrastructures permettant de tester les projets de RDI





## Axe 2 : Renforcer l'entrepreneuriat et améliorer le développement des PME dans les filières porteuses

Objectifs spécifiques	Types d'actions
2.1 Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale	2.1.1 Sensibilisation à l'entrepreneuriat
	2.1.2 Soutien au démarrage d'une activité économique
	2.1.3 Valorisation des gisements d'innovation, dont l'innovation sociale et le soutien à la création d'activités dans les quartiers fragilisés
2.2 Améliorer le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale	2.2.1 Accompagnement stratégique, administratif, juridique, technique aux PME
	2.2.2 Soutien à l'accompagnement et au pilotage stratégiques des filières
	2.2.3 Soutien à la création et au développement d'infrastructures qui appuient le développement des filières
	2.2.4 Soutien au développement de projets d'économie sociale

## Axe 3 : Soutenir le développement d'une économie circulaire et l'utilisation rationnelle des ressources dans les filières porteuses

Objectifs spécifiques	Types d'actions
3.1 Renforcer la transition énergétique des PME bruxelloises	3.1.1 Sensibilisation, accompagnement, coaching aux enjeux énergétiques dans les PME
	3.1.2 Soutiens complémentaires aux investissements énergétiques dans les PME
	3.1.3 Actions qui visent à favoriser les circuits courts et l'économie de fonctionnalité
3.2 Renforcer la transition énergétique des infrastructures publiques et du logement public	3.2.1 Sensibilisation, accompagnement, coaching aux enjeux énergétiques et environnementaux urbains auprès des institutions publiques et du public bruxellois
	3.2.2 Soutiens complémentaires aux investissements énergétiques dans les bâtiments publics et dans le logement public
3.3 Améliorer la qualité environnementale des espaces urbains	3.3.1 Actions qui visent à aménager des espaces verts
	3.3.2 Actions qui visent à aménager des espaces en faveur de la mobilité douce
	3.3.3 Actions qui visent à développer des équipements de proximité de nature environnementale
3.4 Soutenir l'amélioration de l'environnement urbain à travers la réhabilitation des sols pollués et des friches industrielles	3.4.1. Actions qui visent la réhabilitation des sols pollués

## Axe 4 : Améliorer le cadre de vie des quartiers et des populations fragilisés

Objectifs spécifiques	Types d'actions
4.1 Augmenter le nombre de places d'accueil de la petite enfance dans les quartiers défavorisés	4.1.1 Création de crèches dans les quartiers défavorisés
4.2 Renforcer l'offre d'infrastructures et d'équipements culturels dans les quartiers défavorisés	4.2.1 Soutien à la création d'infrastructures et d'équipements culturels de proximité dans des espaces clés de requalification urbaine
4.3 Renforcer la participation des habitants aux dynamiques urbaines et aux projets d'aménagement urbain dans les quartiers défavorisés	4.3.1 Soutien à la mise en place de dispositifs participatifs en vue de l'inclusion des habitants aux dynamiques urbaines

## 3. Processus de sélection des projets

### 3.1 Appel à projet

- Sélection des projets par appel à projet
- Les dossiers de candidature complétés doivent **être déposés pour le 25 juillet 2014** auprès de l'administration régionale et de la Cellule de coordination et de gestion du FEDER
  - SAUF projets relatifs aux instruments financiers qui devront, conformément aux dispositions réglementaires européennes, intégrer les éléments mis en avant par une évaluation ex ante spécifique qui sera réalisée par la RBC



## 3. Processus de sélection des projets

### 3.1 Appel à projet

- Les dossiers de candidatures sont en ligne :  
<http://www.feder.irisnet.be>
- Accompagnement à la constitution des dossiers de candidature à travers la FEDER Academy :
  - Organisation de plusieurs séminaires et ateliers concernant différentes dimensions de la programmation




# 3. Processus de sélection des projets

## 3.2 FEDER Academy

14/05 : Début de l'appel à projet

25/07 : Fin de l'appel à projet

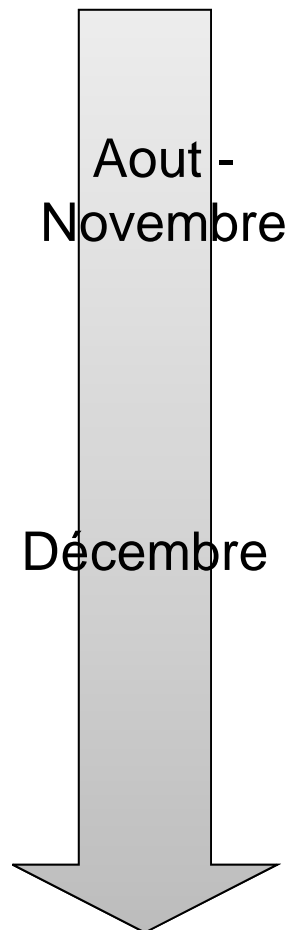


Date	Thématiques des ateliers
14/05	Critères de sélection
27/05	Questions administratives
03/06	Dualisation territoriale
06/06	construction durable et énergies renouvelables
10/06	Alimentation durable et HORECA
13/06	Santé et services aux personnes
17/06	Médias, secteurs créatifs et tourisme
20/06	Ressources et déchets
24/06	Projets transversaux et enjeux prioritaires

## 3. Processus de sélection des projets

### 3.3 Sélection des projets

- La sélection des projets s'effectuera formellement en deux temps, au travers :



1. Une évaluation et une proposition de sélection des projets réalisée par un **comité d'évaluation** spécifiquement mis en place et se prononçant sur base des critères de sélection adoptés en décembre 2013

2. Une sélection des projets par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, agissant en tant que **comité de sélection**, en tenant compte de la réservation éventuellement nécessaire – sur base de l'évaluation ex ante spécifique y-relative – de moyens dédiés aux instruments financiers

## 3. Processus de sélection des projets

### 3.3 Sélection des projets

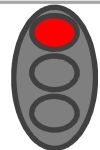
- L'évaluation se fera à la fois individuellement pour chacun des projets, et à la fois globalement, en considérant leur apport pour l'ensemble de la programmation.





## 4. Analyse des critères de sélection des projets

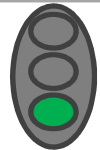
- Analyse sur base du formulaire de candidature
- Analyse en deux temps :
  1. Présentation / explication du critère et des différentes dimensions qu'il recouvre
  2. Illustration à travers des exemples et des feux d'alerte :



Ce type de projet ne sera pas sélectionné pour la programmation du FEDER



Ce type de projet comporte des risques, des points d'attention, des dérapages possibles



Ce qui est attendu comme type de projet



## 1.3 Résumé du projet

Décrire clairement les objectifs du projets

- Les objectifs ne sont pas des moyens. Ils doivent traduire les changements que le projets va générer auprès des bénéficiaires

Additionnalité du projet

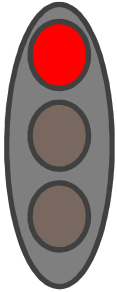
- Montrer la plus-value du projet par rapport à ce qui se fait déjà. Le projet ne remplace pas un dispositif existant ou ne fait pas double-emploi. Les fonds européens n'ont pas vocation à se substituer aux fonds nationaux, mais à s'y ajouter pour permettre de faire plus et/ou mieux

Décrire les types d'activités du projet

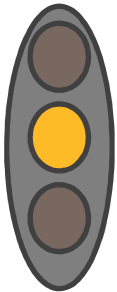
- Décrire clairement quelles activités seront financées et en quoi elles permettent d'atteindre les objectifs



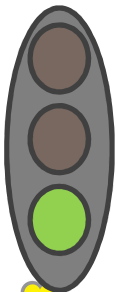
## 1.3 Résumé du projet



Projet qui vise à faire de la recherche pour de la recherche sans montrer quels sont les objectifs finaux en termes de valorisation sociale et/ou économique sur le territoire bruxellois



Projet qui vise essentiellement à recycler d'anciennes interventions  
Projet dont le volet infrastructure est le seul moteur  
Projet à faible valeur ajoutée pour les bruxellois(e)s (emploi, tissu économique, qualité de vie)



Projet qui vise à innover, à renforcer des dispositifs existants, à générer un effet de levier ou de consolidation des atouts économiques de la RBC, à améliorer le métabolisme urbain



## 1.4 Situation géographique si le projet implique le financement d'une infrastructure

Principe de territorialisation des projets d'infrastructure

- Les projets d'infrastructure des 3 premiers axes doivent s'implanter dans la ZRU élargie aux zones de développement de l'avant-projet de PRDD
- Les projets de l'axe prioritaire 4 doivent s'implanter dans la Zone de Rénovation urbaine (ZRU)

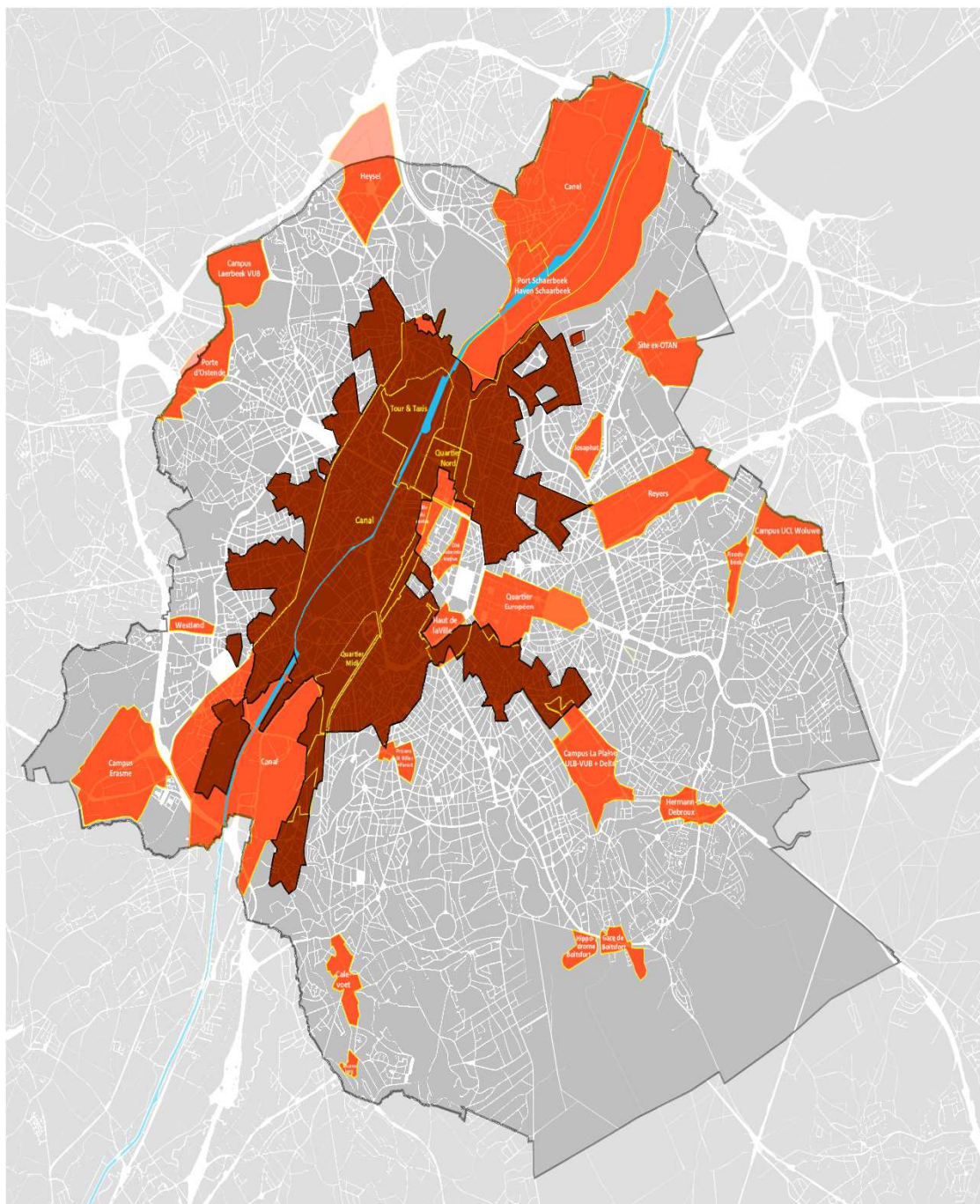
Un projet d'infrastructure

- Acquisition d'immeubles et de terrains
- Construction ou travaux de rénovation et/ou d'aménagement d'immeubles nécessitant un permis d'urbanisme (ou permis unique le cas échéant) pour lequel l'intervention d'un architecte est nécessaire
- + lien à un des objectifs spécifiques du P.O.

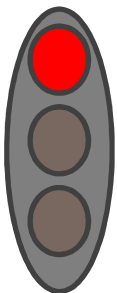
Adresse et identité du propriétaire du lieu d'implantation

- Préciser l'adresse du projet (pour le respect de du principe de territorialisation)
- Identifier le propriétaire (éventuellement la structure de propriété)

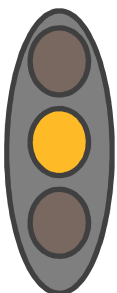




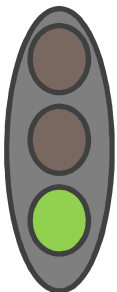
## 1.4 Situation géographique si le projet implique le financement d'une infrastructure



Projet de construction d'une crèche (axe 4) largement en dehors de la ZRU



Projet où la structure du foncier se révèle délicate: facteur de retardement déjà rencontré plusieurs fois et handicapant pour rencontrer les critères d'engagement.



Projet de construction d'une crèche au sein de la ZRU



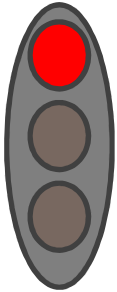
## 1.5 Durée du projet

Règle  
N+3

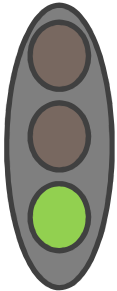
- La programmation FEDER est divisée en tranches annuelles de 2014 à 2020.
- Au plus tard le 31 décembre de l'année 2023 (N+3), il convient de payer les dernières dépenses réalisées dans le cadre du Programme.
- A défaut, la Commission procède au dégagement du montant non sollicité, qui est définitivement perdu.



## 1.5 Durée du projet



Projets qui n'avaient pas anticipé la durée nécessaire à l'acquisition de permis d'urbanisme.



Projets phasés, inscrits dans le temps, avec mobilisation réaliste et progressive des moyens. Avec identification des risques calendrier si possible.





## 1.7 Partenariat (cf. 3.7)

### Principe de partenariat

- Le projet doit impliquer l'ensemble des acteurs "pertinents" du territoire liés aux thématiques abordées
- Si le projet n'est pas réalisé en partenariat, il conviendra de montrer en quoi cette absence de partenariat permet au projet d'être meilleur

### Partenaires impliqués

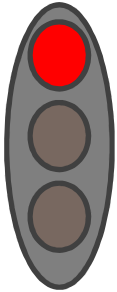
- Liste de partenaires impliqués

### Partenaires sollicitant un financement FEDER dans le cadre du projet

- Liste de partenaires impliqués et sollicitant un financement FEDER

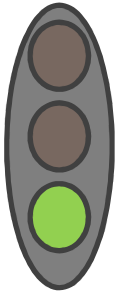


## 1.7 Partenariat (cf. 3.7)



Projets portés par un seul acteur

Projets « ovni », sortis de nulle part => maturation nécessaire



Projets multipartenaires, équilibrés, impliquant des acteurs de différents « mondes » (public, recherche, privé, associatif)



## 1.8 Budget (cf. 3.9)

Montant total  
du projet

- Volume global du projets, solde entre dépenses et recettes

Financements  
FEDER+RBC  
totaux  
demandés

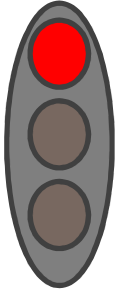
- Part du budget total ciblée par le FEDER (financement conjoint UE-RBC)

Part des  
opérateurs  
impliqués  
dans le projet

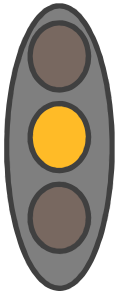
- Compléments de financement apportés par ailleurs en fonds propres, subventions ou en valorisation (foncier, immobilier)



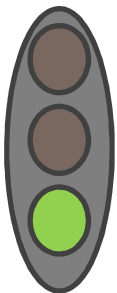
## 1.8 Budget (cf. 3.9)



Projets disproportionnés par rapport à la capacité de portage des opérateurs



Projets disproportionnés par rapport à l'enveloppe globale  
Part du volet infrastructure dans l'ensemble du projet  
Projets modestes. Les petits projets subissent autant de charges administratives que les gros



Projets et financements en phase avec les objectifs, programmation réaliste et progressive  
Effet de levier et de mobilisation de moyens complémentaires souhaitable



## 2.1 Inscription au programme

Inscription  
dans la  
stratégie  
du PO

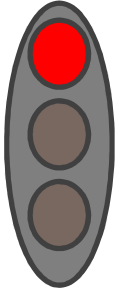
- Chaque projet doit s'inscrire dans la stratégie du PO (Axe – Objectifs spécifiques)

Inscription  
dans un  
seul O.S

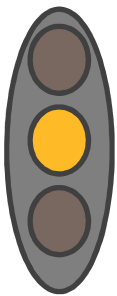
- Le projet ne sera **recevable** que s'il s'inscrit dans un des axes décrits dans le PO et dans un seul des objectifs spécifiques s'y rapportant
- Il faut identifier à quel O.S le projet concourt de manière principale et montrer en quoi



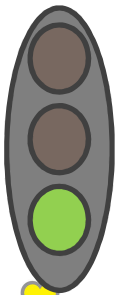
## 2.1 Inscription au programme



Un projet qui s'inscrit dans deux axes ou deux objectifs spécifiques. Par ex. un projet de soutien financier à la PEB à destination des PME et des institutions publiques : dans ce cas, il faut faire 2 projets



Projet dont le rattachement à un objectif spécifique n'est pas clair ou qui se rattacherait mieux à un autre objectif spécifique (voyez les types d'intervention envisagés dans le PO). Par ex. projet de dépollution des sols au bénéfice des PME dans l'axe 2 - O.S 2.1 -au lieu de l'axe 3 – O.S. 3.4



Projet qui contribue clairement à un Objectif spécifique. Par ex. projet d'aide à la création d'entreprises dans une des filières du PO (Axe 2 - O.S. « 2.1 Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »)



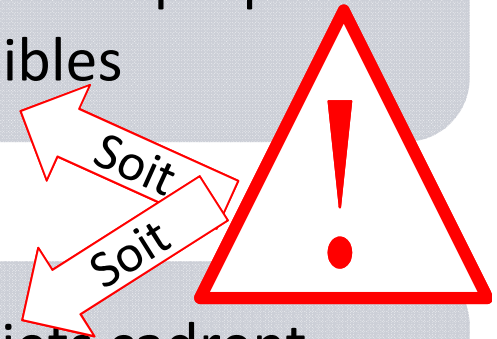
## 2.2. Inscription dans la logique d'intervention du PO

Renforcement  
d'une ou  
plusieurs  
*filières*  
porteuses

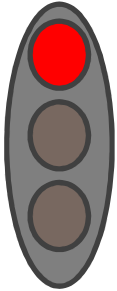
- Cf. les 5 filières identifiées dans le cadre du P.O. Des rapprochements seront peut-être suggérés en fonction des projets reçus et des objectifs proposés.
- Contribution à plusieurs filières possibles

Contribution  
à la réponse  
à un enjeu  
prioritaire

- Expliquer en quoi les objectifs du projets cadrent avec un ou plusieurs enjeux mis en évidence dans le P.O. (qui lui-même reprend les défis du PRDD, du PRI, du Pacte pour l'Economie et l'emploi, de l'AEE, etc.)

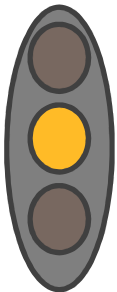


## 2.2. Inscription dans la logique d'intervention du PO

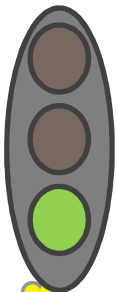


Un projet déconnecté des réalités bruxelloises

Un projet dont les bénéficiaires ne s'adressent pas aux acteurs bruxellois ou de manière très indirecte



Un projet visant une autre filière, l'argumentation devant dès lors être fondée. Ces projets ne sont pas exclus a priori



Un projet visant à renforcer transversalement les filières, en indiquant cependant les modalités de renforcement pour chacune des filières. Par ex. un projet TIC permettant le renforcement et le positionnement du secteur horéca à Bruxelles.





## 3.1. L'intégration du projet dans les stratégies européennes et régionales

### Europe 2020

- La stratégie Europe 2020 vise à stimuler une croissance qui soit intelligente, en investissant de façon plus efficace dans l'éducation, la recherche et l'innovation; durable, en donnant la priorité à une économie sobre en carbone; et inclusive, en mettant clairement l'accent sur la création d'emplois et la réduction de la pauvreté.

### Projet de PRDD, New Deal, AEE

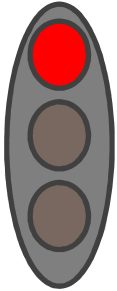
- Promouvoir le développement durable par la combinaison d'un pilier social (inclusive), d'un pilier économique (smart) et d'un pilier environnemental (green)

### Contribution aux stratégies européennes et régionales

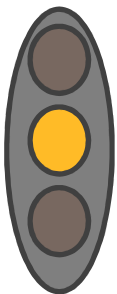
- Le projet devra montrer comment et en quoi il s'inscrit dans la stratégie européenne et régionale, et contribue aux leviers d'action mis en œuvre à ces deux échelles



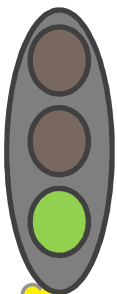
## 3.1. L'intégration du projet dans les stratégies européennes et régionales



Projet qui ne s'inscrit nullement les stratégies européennes et régionales existantes



Projet qui contribue aux stratégies européennes ou régionale mises en œuvre mais qui se coordonne imparfaitement avec celles-ci (risque de doublon / principe d'additionnalité). Par ex. un équipement déjà existant sur le territoire



Projet qui démontre comment il contribue aux stratégies européennes et régionales existantes. Par ex. projet en alimentation durable qui vient renforcer les actions mises en œuvre dans le cadre de l'AEE.



## 3.2 La contribution du projet aux objectifs du Programme opérationnel

Manière dont le projet contribue à la stratégie du PO

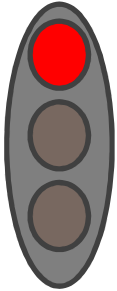
- *De manière générale* : lien avec les enjeux prioritaires et l'objectif général d'amélioration du métabolisme urbain
- *De manière spécifique* : explication claire et précise de la manière dont le projet répond à l'objectif spécifique sélectionné

Approche innovante, inclusive et durable

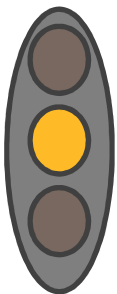
- Innovante : quels sont les nouveaux horizons explorés par le projet?
- Inclusive : en quoi le projet bénéficie aux Bruxellois et notamment aux populations les plus défavorisées
- Durable : en quoi le projet permet-il de contribuer au métabolisme urbain (réduction de déchets ou de nuisance, économie de ressources, performance énergétique, ...)



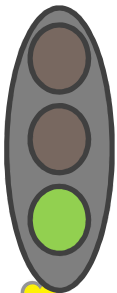
## 3.2 La contribution du projet aux objectifs du Programme opérationnel



Projet qui ne contribue pas aux objectifs du programme opérationnel. Par ex. Projet d'aménagement d'une ligne de métro



Projet dont le lien avec les objectifs du PO existe mais n'est pas clairement démontré. Par ex. un projet de recherche appliquée non relié à une des filières identifiées / à un enjeu prioritaire



Projet qui démontre clairement en quoi il contribue aux objectifs généraux et spécifique sélectionné. Par ex. Projet de valorisation économique des déchets du bâtiment.



### 3.3 Pour les projets inscrits dans l'axe 1, 2 ou 3, l'apport du projet au développement d'une ou plusieurs filières et/ou sa contribution en termes de réponse à un des enjeux prioritaires

Apport du projet au développement d'une ou plusieurs filières

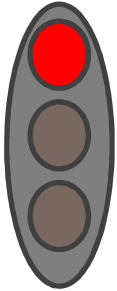
- Le projet doit montrer en quoi il s'inscrit dans une ou plusieurs filières porteuses et comment il va contribuer au développement de cette filière en RBC (montrer où il intervient et quels liens il développe avec les autres acteurs de la filière) → séminaires thématiques filières

Réponse à un ou plusieurs enjeux prioritaires

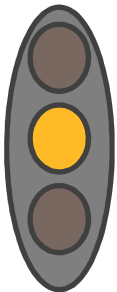
- Si le projet ne s'inscrit pas dans une filière, il doit démontrer en quoi il permet de répondre à un ou plusieurs enjeux prioritaires ou en quoi il soutient transversalement les objectifs du programme opérationnel



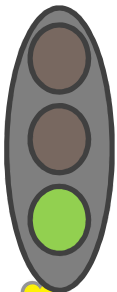
### 3.3 Pour les projets inscrits dans l'axe 1, 2 ou 3, l'apport du projet au développement d'une ou plusieurs filières ou sa contribution en termes de réponse à un des enjeux prioritaires



Projet qui ne s'inscrit dans aucune filière et qui ne répond pas à un enjeu prioritaire.



La seule inscription dans la thématique de la filière ne suffit pas (projet isolé), il faut montrer comment le projet contribue à la consolidation de la filière sur le territoire par une approche intégrée ou montrer comment il répond à un enjeu prioritaire



Projet qui démontre comment il va contribuer au développement d'une ou plusieurs filières et/ou répondre à un ou plusieurs enjeux prioritaires.

**Exemple d'un projet connu qui pourrait s'inscrire dans le développement d'applications technologiques de géolocalisation des innovateurs bruxellois**



## 3.4 Pour les projets relevant de l'axe 4, la participation du projet à la lutte contre la dualisation

### Projet de l'axe 4

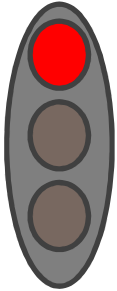
- Les projets de l'axe 4 doivent :
  - Montrer en quoi ils contribuent à lutter contre la dualisation socio-économique et environnementale du territoire de la Région expliquer leur apport à l'objectif d'inclusion de la population aux dynamiques urbaines dans les zones les plus fragilisées
  - Démontrer en quoi ils engendrent un effet levier pour la zone dans laquelle ils s'inscrivent

### Si le projet relève de la dynamique participative (OS 4.3.)

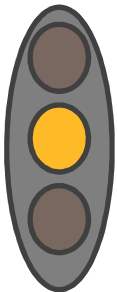
- Décrire:
  - le territoire et la population visée par le dispositif participatif
  - Le type de dispositif participatif (méthode, fréquence)
  - les enjeux concernés par le dispositif



## 3.4 Pour les projets relevant de l'axe 4, la participation du projet à la lutte contre la dualisation



Projets hors ZRU



Projets dont la participation est le seul « mobile ». Il doit y avoir une finalité environnementale, économique ou sociale associée au projet. Cf. lien aux objectifs du P.O.



SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



**Union Européenne**

Fonds Européen de Développement Régional

**Europese Unie**

Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling



### 3.5. La production de résultats tangibles et la pérennisation du projet

## Résultats tangibles

- Il faut identifier les objectifs et les résultats attendus des projets. Ces résultats doivent être tangibles et évaluables
- Il faut identifier la manière dont (à travers quelles réalisations ? ) ces résultats seront produits

## 3.5. La production de résultats tangibles et la pérennisation du projet

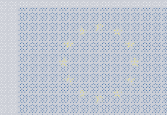
Indicateurs de réalisation et de résultat du projet + valeurs cibles à l'horizon 2023

- Des indicateurs de réalisation doivent être prévus pour suivre les actions réalisées dans le cadre du projet
- Des indicateurs de résultats mesurent les résultats attendus des projets
- Ces indicateurs s'accompagnent de valeurs cibles estimées pour la fin du projet
- Cohérence avec les indicateurs du PO

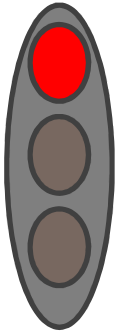
## 3.5. La production de résultats tangibles et la pérennisation du projet

Pérennisation

- L'expérience et le savoir tirés d'un projet doivent être transférables au-delà de la durée de vie de ce projet et les investissements réalisés doivent, dans cet esprit, être évalués au regard des opportunités qu'ils offrent sur les moyen et long termes
- démontrer l'effet levier du projet – c'est-à-dire l'impact positif qu'il est susceptible d'avoir sur d'autres projets, sur d'autres dynamiques (économiques, urbaines, etc.), dans un contexte particulier

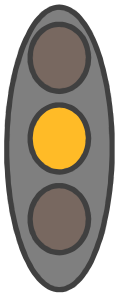


### 3.5. La production de résultats tangibles et la pérennisation du projet



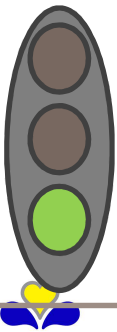
Non prise en compte des indicateurs du P.O. (exigence de la commission européenne, conditionnant la libération des fonds)

Le projet doit dépasser la réalisation d'études, le benchmarking ou l'organisation d'ateliers de travail



Les porteurs de projets seront attentifs à identifier les mesures de suivi et de collecte de l'information relative à leurs activités

Caractère réaliste des valeurs-cibles au niveau des réalisations



Projets dont la logique d'intervention (articulation ressources – réalisations – résultats – pérennisation) est claire, compréhensible, démontrée, y compris les conditions de réussite (les risques)



## 3.6. Le plan d'action du projet

Un plan d'action crédible et détaillé Pour assurer un démarrage rapide et un fonctionnement efficace

- L'ensemble du projet doit être décrit au travers d'un plan clair (schéma le cas échéant) qui déterminera chacune des actions nécessaires à l'entreprise du projet. Pour chacune de ces actions, le dossier précisera :
  - un opérateur responsable, si le projet implique plusieurs partenaires, et les moyens humains qui y seront consacrés;
  - des informations en termes de timing (début de l'action, durée de l'action);
  - les étapes éventuelles de l'action (dont l'acquisition et les modalités d'acquisition si une infrastructure est concernée);
  - les incertitudes identifiées et les moyens de résolution envisagés (analyse des risques);
  - les permis éventuellement nécessaires (pour les projets d'infrastructure) ou la justification de l'absence de permis.



## 3.7. L'adéquation des compétences et de la dynamique partenariale pour la réalisation du projet

Compétences et moyens à disposition pour chaque partenaire du projet

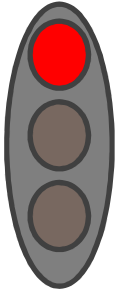
- Montrer en quoi les partenaires disposent des capacités (financières, humaines, techniques, etc.) pour mener à bien et de manière efficace le projet
- Identifier les compétences et moyens mobilisables chez chaque partenaire mobilisé

L'organisation pratique du partenariat

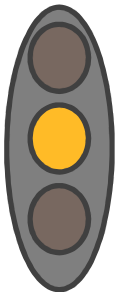
- Un engagement écrit et détaillé de chaque partenaire qui identifie les responsabilités, les rôles et les contributions exactes de chacun dans le projet
- La complémentarité, la responsabilité partagée et la cohérence du fonctionnement seront également explicitées pour mesurer la dynamique partenariale envisagée



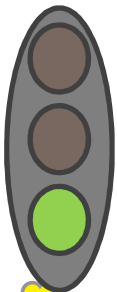
### 3.7. L'adéquation des compétences et de la dynamique partenariale pour la réalisation du projet



Faux partenariat / partenariat déséquilibré / recyclage d'un partenariat déjà existant et financé  
Absence de compétences managériales claires dans la dynamique du projet



Partenariat conclu sur des bases incertaines Exemple : promesse de contribution non documentée  
Identification floue des rôles et responsabilités des partenaires du projet



Pas de soucis, ex ante, à voir émerger des alliances originales, porteuses de créativité  
Structure de gestion identifiée et partenariat formalisé (voir pt suivant)



## 3.8. L'assurance d'une bonne gestion du projet

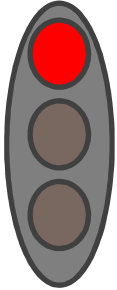
Une structure de gestion et de coordination fiable et cohérente doit être mise en place pour le projet

- La crédibilité du projet se mesurera notamment à la lumière
  - des moyens humains et matériels (internes ou externes) mis en avant dans le dossier de candidature
  - de la disponibilité confirmée par un engagement ferme des opérateurs concernés (// point précédent)

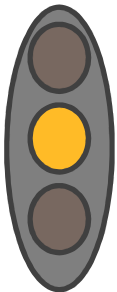




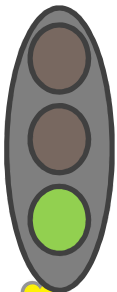
## 3.8. L'assurance d'une bonne gestion du projet



Structure de petite taille ne présentant pas d'expérience valable ou de ressources suffisantes (interne ou externe) pour prendre en charge les responsabilités énoncées par le projet  
Pas de personne de contact pour fournir les informations requises



Projet porté par une structure présentant peu d'expérience mais un organigramme clair par rapport aux responsabilités énoncées



Projet porté par une structure habituée aux obligations (reporting, marchés publics, comptabilité), rôdée à la gestion de projet et présentant un organigramme clair de la gestion du projet (workpackage des actions...)



## 3.9. Plan financier et adaptation du budget aux résultats attendus

Un plan financier clair et précis

- Au niveau des recettes
  - le financement FEDER+RBC,
  - les cofinancements escomptés,
  - la part des opérateurs impliqués dans le projet
- Au niveau des dépenses
  - Les dépenses (éligibles, sur base des **règles d'éligibilité**) en investissement et fonctionnement.  
→ Cf séminaire sur les règles d'éligibilité



## 3.9. Plan financier et adaptation du budget aux résultats attendus

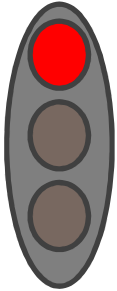
Un calendrier des dépenses et des recettes fiable

- Ce plan intégrera pour chaque année de référence les dépenses et recettes escomptées **entre le 1<sup>er</sup> octobre de l'année précédant l'année de référence et le 31 septembre de l'année en question.** Les dépenses liées aux frais de préparation des dossiers (même antérieures au 1<sup>er</sup> octobre) seront comptabilisée sur la première année d'exercice

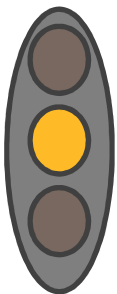
Un plan financier crédible

- Le budget d'un projet doit être proportionnel aux résultats (développés sur base des indicateurs développés) attendus
- Le budget sera examiné avec une attention particulière afin de déterminer si le projet dans son ensemble justifie le montant qu'il sollicite, au regard, en particulier, des indicateurs de programmation et, par ailleurs, si les différents postes budgétaires sont bien justifiés en fonction des types de dépenses envisagés

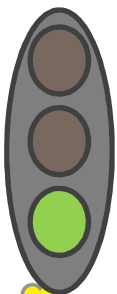
## 3.9. Plan financier et adaptation du budget aux résultats attendus



Projet présentant un budget « à la grosse louche » (dépenses annuelles grossières, délais de réalisations irréalistes pour des travaux ou actions)



Projet omettant de façon manifeste le calendrier des travaux ou actions  
Projets mettant en avant des cofinancements sans garanties suffisantes



Projet présentant un calendrier des dépenses réalistes et documenté, donnant des assurances en termes de cofinancements



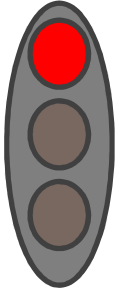
## 3.10 La stratégie de communication

Identification claire des moyens d'information de sensibilisation et de mobilisation du public-cible et des partenaires le cas échéant

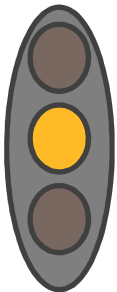
- Stratégie de communication adaptée au projet et aux publics visés
  - Identification des messages à faire passer;
  - Identification des canaux de communication utilisés;
- Objectifs de communication SMART (Spécifié, Mesurable, Acceptable, Réaliste, situé dans le Temps) ;
- Modalités d'évaluation des résultats;
- Efficacité et professionnalisme des actions (sensibilisation...) mises en œuvre dans le cadre du projet;
- la garantie de la transparence et de l'égalité de traitement des bénéficiaires finaux.



## 3.10 La stratégie de communication

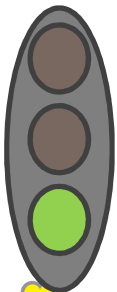


Projet hermétique, fermé, centré sur les opérateurs, peu mobilisateur



Communication auto-centrée non suffisante: le projet doit être mobilisateur pour les publics cibles avant tout.

Etre particulièrement attentif à l'égalité des chances



Communication phasée, pensée en termes de lancement, de mise en œuvre, puis de communication des résultats

Valorisation, dans les supports, des contributions UE et RBC



## 4. Règles relatives aux projets d'infrastructure

### Infrastructure

- Acquisition d'immeubles et de terrains et/ou réalisation de travaux de construction, de rénovation et/ou d'aménagement d'immeubles nécessitant un permis d'urbanisme (ou permis unique le cas échéant) pour lequel l'intervention d'un architecte est nécessaire
- Respect des normes UE et RBC en matière de PEB

### Pas infrastructures

- Frais d'équipement ;
- Travaux de rénovation et/ou d'aménagement ne nécessitant pas de permis d'urbanisme ;
- Travaux de rénovation et/ou d'aménagement nécessitant un permis d'urbanisme, mais pour lequel l'intervention d'un architecte n'est pas nécessaire



## 4.1 Exemplarité énergétique et environnementale

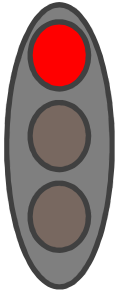
### Exemplarité énergétique

- Toute infrastructure financée par le FEDER devra être exemplaire d'un point de vue énergétique et environnemental.

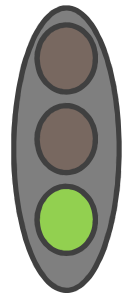




## 4.1 Exemplarité énergétique et environnementale



Non-respect des normes en vigueur



Projet qui respecte les exigences énergétiques. C'est encore mieux si le chantier implique par ailleurs des entreprises de construction (renforçant le secteur économique bruxellois)



## 4.2. Intégration urbaine et qualité architecturale

Intégration  
urbaine et  
qualité  
architecturale

- Décrire le processus d'intégration du projet d'infrastructure en mettant en avant la façon dont le projet entend solliciter le concours du Maître architecte, et lui permettre d'assurer le suivi et l'accompagnement du projet



## 4.3. Implantation géographique du projet

Principe de territorialisation (rappel)

- Les projets d'infrastructure des 3 premiers axes doivent s'implanter dans la ZRU élargie aux zones de développement de l'avant-projet de PRDD
- Les projets de l'axe prioritaire 4 doivent s'implanter dans la Zone de Rénovation urbaine (ZRU)



La Suite...

1. Questions
2. Slides et PV du Séminaire disponible rapidement
3. Prochains séminaires de la FEDER Academy :  
Questions administratives le 27 mai



**Merci pour votre  
attention !**

**Cécilia De Decker  
Michaël Van Cutsem**

**[cecilia.dedecker@bdo.be](mailto:cecilia.dedecker@bdo.be)  
[vancutsem.michael@institut-destree.eu](mailto:vancutsem.michael@institut-destree.eu)**