



FactSheet

No. 4.9.

Gestion du projet

Comme mentionné dans l'Article 6 (1) a) du contrat de subvention (CS), « Le CF s'engage à assurer une gestion professionnelle du projet ». Par conséquent, le chef de file a pour responsabilité de mettre en place des structures et des procédures de gestion de projet efficaces.

Le programme Interreg Espace Alpin 2014-2020 proposera au CF des formations en gestion de projet particulièrement adaptées à son rôle. Il est vivement recommandé de participer à ces formations. Outre la possibilité d'approfondir ses connaissances en matière de gestion de projet et d'outils spécifiques, ces formations offrent également l'opportunité d'échanger avec d'autres personnes travaillant sur des projets Espace alpin.

Structure de gestion du projet

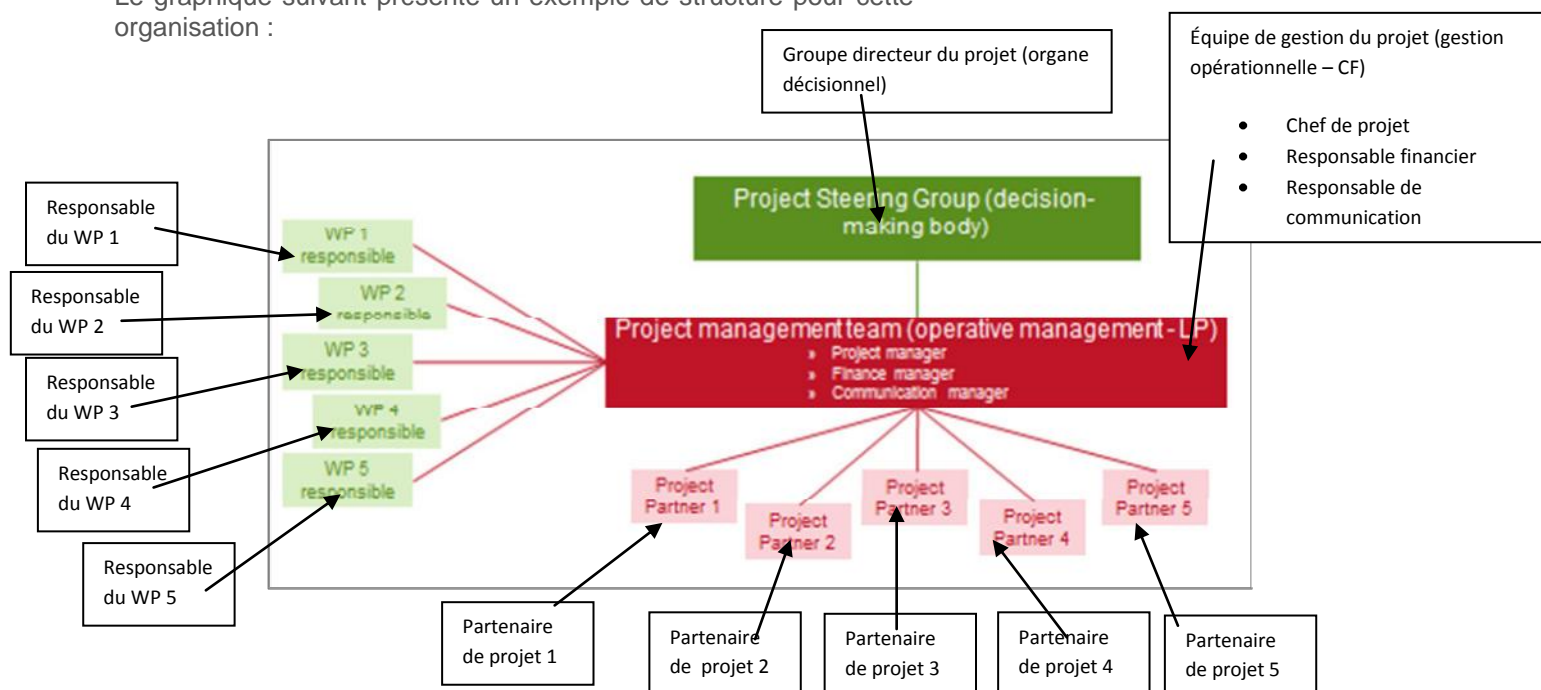
Dans le cadre d'un projet international, il est tout particulièrement important de mettre en place une structure de gestion performante pour réussir la mise en œuvre du projet. Les ressources nécessaires doivent donc être anticipées pour le démarrage, la mise en œuvre et la clôture du projet.



Il convient d'établir une structure organisationnelle spécifique au projet pour la gestion de celui-ci. Dans le cadre d'un projet ayant trait à l'espace alpin, cette structure organisationnelle doit prévoir les organes suivants :

- le groupe directeur du projet en tant qu'organe décisionnel, tel que défini dans l'Article 6 de l'accord de partenariat ;
- une équipe de gestion du projet au sein de l'organisation du CF, composée d'un chef de projet, d'un responsable financier et d'un responsable de communication¹ pour la gestion opérationnelle du projet ;
- un responsable de work package prenant en charge la coordination des tâches et activités liées au work package.

Le graphique suivant présente un exemple de structure pour cette organisation :



¹ Le chef de file a la responsabilité globale de la gestion opérationnelle et financière du projet, ce qui inclut la communication interne au partenariat. Le responsable de communication, chef de file du work package communication est responsable de la communication externe du projet and la cohérence de toutes ces activités avec la stratégie de communication.



Groupe directeur du projet

L'Article 6 de l'accord de partenariat (AP) signé par tous les participants au projet stipule qu'« Un groupe directeur du projet (ci-après désigné " GDP ") doit être mis en place de manière à assurer la bonne gestion et l'aboutissement du projet ». Le GDP doit être composé de représentants compétents de tous les participants au projet et être présidé par le CF. Il doit se réunir régulièrement.

14 20

Conformément à l'AP, le GDP est responsable :

- du suivi et de la mise en œuvre du projet ;
- du règlement de tout litige entre les participants au projet.

Par conséquent, le GDP doit être régulièrement informé de l'avancement du projet, et notamment de tout délai ou déviation par rapport au plan initial. Ces informations doivent être fournies par le chef de projet.

Équipe de gestion du projet

Le CF doit s'assurer que son équipe inclut les fonctions suivantes : chef de projet, responsable financier et responsable de la communication interne au projet (animation/coordination du partenariat transnational). Le chef de projet dirige son équipe de gestion du projet et assume l'entière responsabilité de la gestion opérationnelle du projet.

De manière générale, l'équipe de gestion du projet est tenue de gérer le projet de manière efficace et conformément aux normes applicables. Elle doit s'assurer que les tâches suivantes, entre autres, sont réalisées conformément au CS et à l'AP :

- coordonner le lancement, la mise en œuvre et la clôture du projet conformément au planning spécifié dans la dernière version de l'application form (AF) ;
 - garantir sur un plan quantitatif comme qualitatif l'exécution des activités planifiées et l'obtention des résultats associés au projet, comme indiqué dans l'AF approuvé ;
 - surveiller en permanence l'utilisation du budget alloué dans le cadre du projet pour chaque participant, et s'assurer que les modifications budgétaires restent dans les limites définies et sont conformes aux règles du programme ;
 - envoyer les états d'avancement dans les délais impartis par le programme ;
 - s'assurer que le projet est mis en œuvre conformément aux règles applicables ;
 - s'assurer que les dépenses déclarées par chaque participant au projet ont été contrôlées conformément aux règles et correspondent aux activités spécifiées dans l'AF ;
 - transférer sans délai les fonds du FEDER au projet ;
 - informer immédiatement l'autorité de gestion (AG) et le Secrétariat conjoint (SC) de toute circonstance susceptible de retarder ou compromettre la réalisation du projet ;
 - s'assurer que les activités d'information et de communication sont mises en œuvre conformément aux règles et coordonner les activités liées au projet correspondantes ;
-



- informer sans délai le PP de toutes les questions cruciales en rapport avec la mise en œuvre du projet.

Si le CF vient de Suisse ou du Liechtenstein, il convient d'assurer une étroite coopération avec le CF FEDER, notamment en ce qui concerne le suivi financier et la production de rapports financiers (tel qu'indiqué dans l'accord de partenariat concerné).

Responsable de work package

Comme indiqué dans l'AF, un responsable de work package doit être nommé pour chacun des work packages (sauf dans le cas du work package relatif à la gestion du projet, où cette fonction est prise en charge d'office par le CF). Il est vivement conseillé au participant au projet responsable de nommer une seule personne pour assumer l'entière responsabilité de la coordination et de la mise en œuvre d'un work package. Des sous-équipes (pouvant inclure d'autres participants au projet) peuvent être mises en place pour soutenir le responsable de work package.

Le responsable de work package doit informer régulièrement l'équipe de gestion du projet de l'avancement de ce dernier en ce qui concerne la mise en œuvre du work package en question et de toute déviation par rapport au plan initial.

Partenaire de projet

Les responsabilités du partenaire de projet (PP) sont présentées en détail dans l'accord de partenariat. Chaque PP doit notamment :

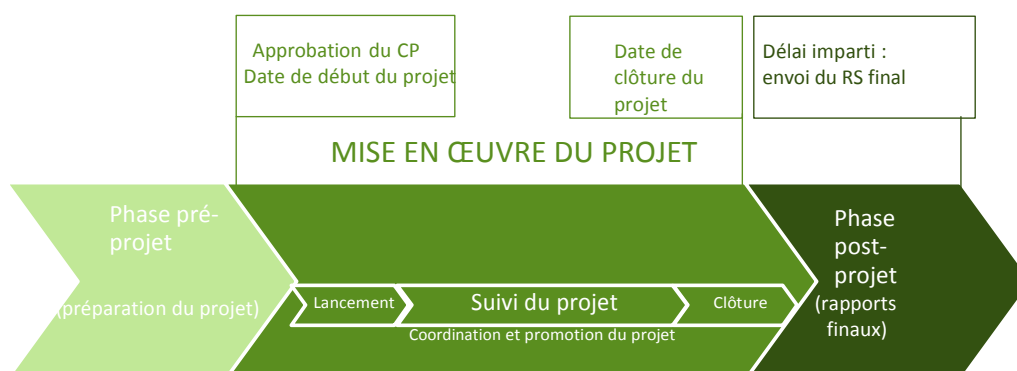
- garantir sur un plan quantitatif comme qualitatif l'exécution des activités planifiées auxquelles il participe et l'obtention des résultats associés au projet, comme indiqué dans l'AF approuvé ;
- fournir sans délai au CF toute information requise pour la coordination et le suivi de la mise en œuvre du projet à des fins de production de rapports, et répondre aux demandes du programme ;
- produire en temps voulu des rapports sur ses activités et les coûts afférents, conformément à la planification du projet ;
- informer immédiatement le CF de tout élément susceptible de compromettre la mise en œuvre du projet, conformément à la candidature au projet ;
- mettre en œuvre les changements apportés au budget approuvé uniquement lorsque ces derniers sont conformes aux règles de flexibilité et lorsque le CF ou les instances du programme, le cas échéant, ont donné leur approbation ;
- mener à bien les activités d'information et de communication appropriées sous la direction du CF, tel qu'indiqué dans l'AF approuvé ;
- se conformer aux réglementations et règles applicables de l'Union européenne et du programme ;
- garantir l'utilisation appropriée des fonds du FEDER reçus pour le projet ;
- soutenir le CF de manière à satisfaire toutes les obligations définies dans le contrat de subvention.



Par conséquent, le partenaire de projet doit collaborer étroitement avec le CF (et le CF FEDER, le cas échéant) pour mettre en œuvre le projet.

Processus de gestion du projet

Le graphique suivant présente les principaux processus de gestion d'un projet Espace alpin.





L'une des particularités des projets Espace alpin réside dans le fait que la planification est déjà présente dans la **phase pré-projet**. Au cours de cette phase, l'application form du projet doit être rédigé et, par conséquent, les détails relatifs aux impacts et résultats attendus, à la structure du work package et aux finances doivent être indiqués. Outre les outils de planification déjà prévus dans l'AF ou proposés par l'eMS, il est recommandé d'utiliser d'autres outils de gestion de projet professionnels, tels que des analyses de contexte, des analyses d'environnement (parties prenantes), des analyses de risque, un diagramme organisationnel et des descriptions de rôles.

Le processus de **lancement du projet** doit notamment se focaliser sur la préparation, l'organisation et la mise en place d'une réunion de lancement, au cours de laquelle la planification du projet est examinée et ajustée. Elle s'appuie notamment sur toute recommandation émise par les instances du programme Espace Alpin, mais également sur les derniers développements de l'environnement du projet. Cette étape est nécessaire, car plusieurs mois séparent généralement la planification et le lancement effectif du projet.

La mise en œuvre du projet doit être constamment contrôlée par l'équipe de gestion du projet. Ce **contrôle du projet** doit être traité indépendamment du processus de production de rapports du programme, et ce bien qu'il constitue la base de l'état d'avancement à envoyer au SC (pour plus d'informations sur la procédure de production de rapports, voir la fiche d'information correspondante). Il est fortement recommandé de suivre l'avancement effectif du projet et de le comparer au plan au moins une fois par trimestre (il peut être nécessaire de réaliser ce suivi plus fréquemment, notamment lors d'étapes critiques de la mise en œuvre). Les partenaires de projet et le responsable de work package doivent donc fournir régulièrement des données standardisées relatives à la mise en œuvre du projet. Le degré de détail et le mode de communication doivent faire l'objet d'un accord entre les participants au projet au cours de la réunion de lancement. Toute déviation par rapport au plan initial doit entraîner une contre-mesure. Le contrôle du projet doit être réalisé au moyen d'outils de gestion de projet professionnels. En parallèle, l'équipe de gestion du projet doit faire en sorte que les obligations de production de rapports au niveau du programme soient satisfaites.

Le processus de **clôture du projet** doit notamment inclure une évaluation finale du projet achevé et une présentation des tâches et responsabilités après sa clôture. Un événement final devra être organisé ; il permettra non seulement d'informer le public des résultats du projet mais offrira également aux partenaires de projet une opportunité de réfléchir à la réussite du projet et aux enseignements tirés. Par ailleurs, il convient de préparer les rapports finaux à envoyer au programme.



Le programme Espace Alpin considère la **phase post-projet** comme une clôture administrative du projet. Au cours de cette période, le contrôle de premier niveau des dépenses doit être effectué et le rapport final doit être envoyé. Notez que le chef de file doit être disponible même après cette phase pour toute action de suivi au niveau du programme (ex : évaluations, audits réalisés par l'autorité d'audit, par la Commission européenne ou par tout autre organisme autorisé).

Documents de référence

- Contrat de subvention
- Accord de partenariat
- Fiche d'information 4.7. « Production de rapports en lien avec le projet »