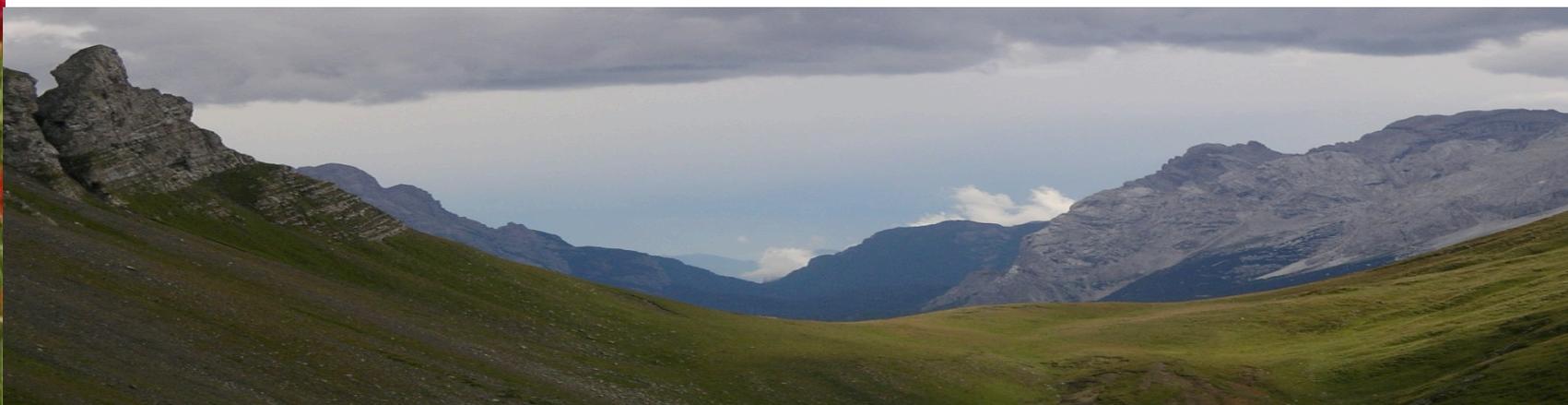




Monter un projet de coopération Mode d'emploi?



L'expérience du Pnr Haut-Jura

Séminaire Leader Coopération - Lons le Saunier - 6-7 juillet 2010



La démarche en 10 points *ou les 10 commandements*





1- Disposer d'une idée de projet en lien avec son territoire

Au royaume des aveugles, les borgnes sont rois

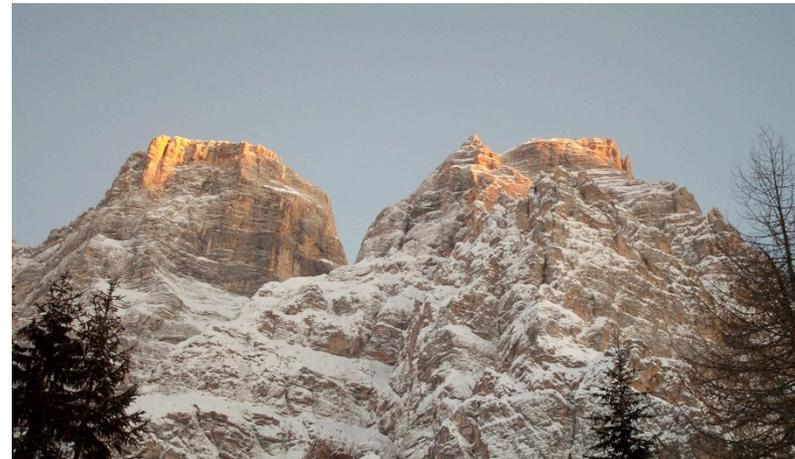


Disposer d'une idée de projet en lien avec son territoire

- **Savoir pourquoi on veut coopérer:** l'objectif est-il politique? Stratégique? Opérationnel? une combinaison des trois? Mais ne pas coopérer « pour voir » ou parce que c'est « à la mode »
- **Partir du territoire:** déterminer un projet de coopération au service du territoire et de sa stratégie, mais ne pas coopérer sur un thème « par défaut » (ex:TIC)
- **Ecrire un pré-projet** « en amont » en fixant des objectifs, des actions et des résultats attendus



2- Choisir un partenaire adapté *ou le risque du mariage blanc*



Choisir un partenaire adapté

- **Circonscrire le champ des possibles:** se référer à des réseaux nationaux ou européens, des bases de données, une cellule d'animation nationale
- **Resserrer le champ des possibles:** choisir un partenaire qui développe aussi une stratégie de territoire, s'appuie sur des valeurs similaires, dispose des compétences recherchées. L'échange doit être équilibré et équitable.
- **Sentir le « feeling »** car la coopération est une aventure humaine : rencontrer le partenaire plusieurs fois, avoir envie de travailler avec lui, visiter le territoire. Le 6000€ sert à cela
- **Privilégier un seul partenaire** la première fois, ou un projet simple si plusieurs partenaires



3- Co-construire un projet de coopération

de l'importance des préliminaires



Co-construire un projet de coopération

- Un échange d'expériences n'est pas de la coopération: c'est un voyage d'études, un jumelage, du benchmarking
- Pour qu'il y est coopération, il faut qu'il y ait un projet et... un projet commun: les actions seront communes (au moins pour partie) et les résultats communs. Les territoires seront liés
- Co-construire, c'est construire ensemble: c'est apprendre à connaître son partenaire, c'est mesurer ses ambitions, ses attentes, sa capacité de négociation. Le 6 000 € est là pour ça.
- Si vous disposez d'un pré-projet, vous maîtrisez mieux la co-construction: vous conservez votre objectif territorial tout en enrichissant votre projet et quitte à faire certaines concessions



4-Monter un plan de financement et gérer les co-financements

Compte commun ou pas?



Monter un plan de financement et gérer les co-financements (1/2)

- Distinguer les actions réalisées sur chacun des territoires et que chaque territoire finance...
- ... des actions transversales co-finançables: soit par détermination d'un prorata pour chaque action (assez compliqué), soit par prise en charge (équilibrée) de ces actions entre partenaires
- En termes d'actions transversales, ne pas négliger les actions de communication (avant, pendant et en fin de projet), les coûts de traduction (documents), les frais d'interprétariat
- Prêter attention aux frais d'hébergement et de restauration pas toujours subventionnés. Déterminer alors qui paye quoi et quand

Monter un plan de financement et gérer les co-financements (2/2)

- **Négocier un plan de financement global et pluriannuel** avec les financeurs (mais problème de l'annualité budgétaire)...
- ... **ou déterminer précisément, par année, le coût et le financement de chaque action** (mais difficile à anticiper sur plusieurs années du programme)
- **Prêter attention selon les financeurs** (et pour chaque pays) à l'éligibilité des actions, aux assiettes éligibles, aux taux de subvention, aux délais d'engagement et de consommation des crédits
- **La partie administrative** (pièces à fournir) n'est pas plus complexe que pour un projet classique
- **Etre rigoureux sur le plan de la gestion** et disposer d'une ingénierie en conséquence



5- Arrêter un calendrier opérationnel

L'enfant dans 2 ans, la maison dans 5 ans



Arrêter un calendrier opérationnel

- **Un calendrier est indispensable** car la coopération c'est long, loin, exigeant et chronophage et qu'elle peut donc passer après le reste, au risque de ne pas aller à son terme
- **Il faut détailler le rythme de réalisation des opérations**, s'y tenir au maximum, et pour cela travailler en permanence en rétro-planning (en référence à des dates butoirs)
- **Il faut intégrer les délais de concertation** (d'autant plus si plusieurs partenaires), de consultation commune, de prise de délibérations de chacun des partenaires
- **Il faut définir le rythme des rencontres** (tous les 2 mois? 3 mois?), les modalités de ces rencontres (alternées? techniques ou politiques?) et s'y tenir impérativement



6- Associer des partenaires locaux *ou choisir des témoins de cérémonie*



Associer des partenaires locaux

- Si la coopération est un projet politique, il faut alors **élargir le cercle** des acteurs. Et si la coopération doit servir le territoire, il faut que le territoire **s'approprié** le projet
- **Il faut associer des acteurs** économiques ou institutionnels, des forces vives associatives, des jeunes et des parents... dès la conception si possible, lors de la co-construction, dans la réalisation au travers de certaines actions et dans la valorisation finale
- **Il faut associer les membres du GAL** lors de certaines phases clé (conception, restitution), voire en cours de projet (actions)



7- La conduite du projet: entre rigueur et convivialité

un peu de plaisir dans une vie d'ascète



La conduite du projet: entre rigueur et convivialité (1/2)

- Une organisation minutieuse et rigoureuse est nécessaire. Il faut toujours avoir un temps d'avance. C'est de la gestion de projet:
 - Se tenir au calendrier établi des rencontres
 - Préparer ces rencontres par des échanges préalables
 - Déterminer un ordre du jour précis de la rencontre
 - Aller au bout de l'ordre du jour
 - Bien clarifier qui va faire quoi entre deux rencontres
 - Conclure sur les calendriers à court et moyen terme

La conduite du projet: entre rigueur et convivialité (2/2)

- La convivialité reste le sel de la coopération. Il faut prévoir:
 - des moments de respiration,
 - de moments de détente,
 - des visites,
 - des cadeaux
- La coopération se construit d'abord et avant tout dans la relation humaine



8- L'impératif de la communication *de l'importance de publier les bans*



L'impératif de la communication

- La coopération est souvent **enthousiasmante** pour ceux qui la pratiquent. Mais pour les autres, elle peut être considérée comme un **gadget**, notamment à l'extérieur (« ils se promènent aux frais du contribuable ») ou faire l'objet de **jalousie**, notamment en interne à l'équipe (« pourquoi eux et pas moi »)
- **Le projet doit donc être expliqué**, les objectifs explicités, les résultats restitués
- **La communication doit être claire et régulière** tout au long du projet (instances de décision, séminaires, médias), en interne comme à l'extérieur. Il faut en prévoir le coût.
- **L'appropriation sera d'autant plus facile** que le projet sera au service du territoire et associera des partenaires locaux



9- Anticiper la clôture du projet

On peut se séparer mais rester bons amis



Anticiper la clôture du projet

- Comme tout projet, un projet de coopération se doit d'être inauguré ou faire l'objet d'une restitution finale. C'est aussi un moyen de communication. Cette phase doit être anticipée car elle est souvent démultipliée (dans chaque pays partenaire) et nécessite d'inviter de multiples partenaires officiels (dont l'Union européenne)
- La clôture administrative du projet n'est pas plus compliquée que celle d'un projet classique
- La phase de clôture est l'occasion d'envisager une suite avec ses partenaires



10-Et si on évaluait tout cela L'acte de contrition?

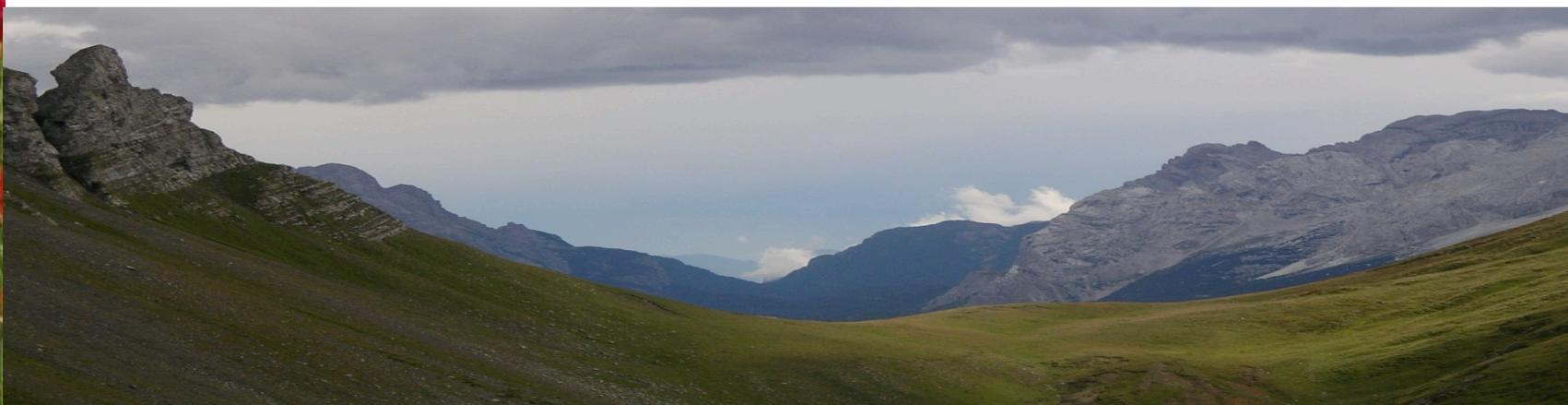


Et si on évaluait tout cela

- L'évaluation est une phase souvent négligée, par manque de temps ou de motivation. Elle est pourtant utile :
 - Pour vérifier l'impact du projet sur le territoire
 - Pour mesurer la réalisation des objectifs politiques stratégiques ou opérationnels
 - Pour apprécier l'enrichissement humain
 - Pour décider de « repartir en coopération »
 - Pour transférer l'expérience au profit d'autres territoires
- Son coût doit être prévu dans le projet



Merci de votre attention



Ph. Andlauer (PnrHJ)

Séminaire Leader Coopération - Lons le Saunier - 6-7 juillet 2010