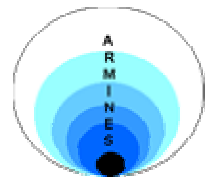


**Journée d'information P1 et P5
31 MAI 2005
Ministère de la Recherche**

**Sébastien LEROY
Directeur des Affaires Européennes**

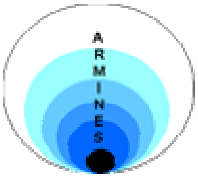
Le management de projet



Présentation ARMINES

Structure de Recherche Contractuelle associée aux Ecoles des Mines

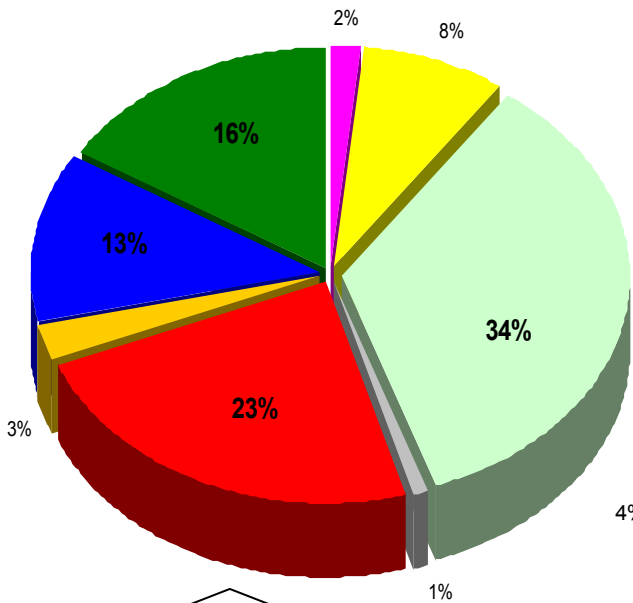
- Structure privée sans but lucratif association loi 1901
 - Créée par l'Etat en 1967
 - Conventions avec les Ecoles des Mines, X, ENSTA, Navale, ENPC
 - Conseil d'administration Public Privé
 - Mode privé sous contrôle de l'Etat
- 500 salariés, 36M€ d'Activité, 15 établissements, 60 labos
- Une filiale de valorisation des résultats de la Recherche (Transvalor SA, 3M€ de CA, 20 salariés)
- Domaines: sciences de l'ingénieur et sciences sociales
- Membre de ASRC et EARTO



Présentation ARMINES

Activité européenne

- Quality of Life
- EURATOM
- EESD
- INCO
- GROWTH
- INNOVATION
- IST
- IHP

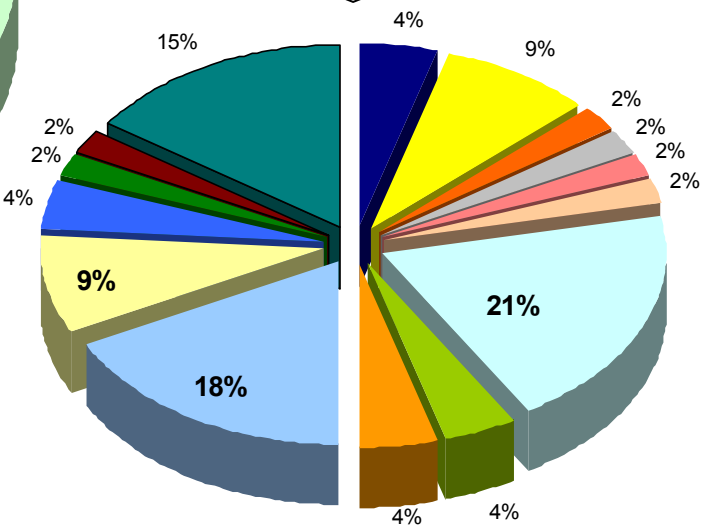


PCRDT5

30% of success
112 contracts, 18 coordinations

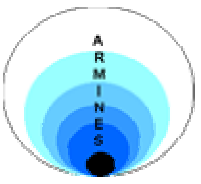
PCRDT6

33% of success
52 contracts, 7 coordinations
+ 2 financial managers



- CITIZEN
- EURATOM
- FOOD
- INCO
- INFRA
- INNOVATION
- IST
- MOBILITY
- NEST
- NMP
- POLICIES
- AERO
- SME
- SOCIETY

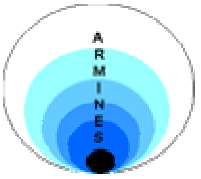
STREP	16	SSA	3
IP	12	RTN	2
CA	8	RTN	2
NoE	7	CRAFT	1
		e-ten	1



Le Club EPM (European Project Managers)

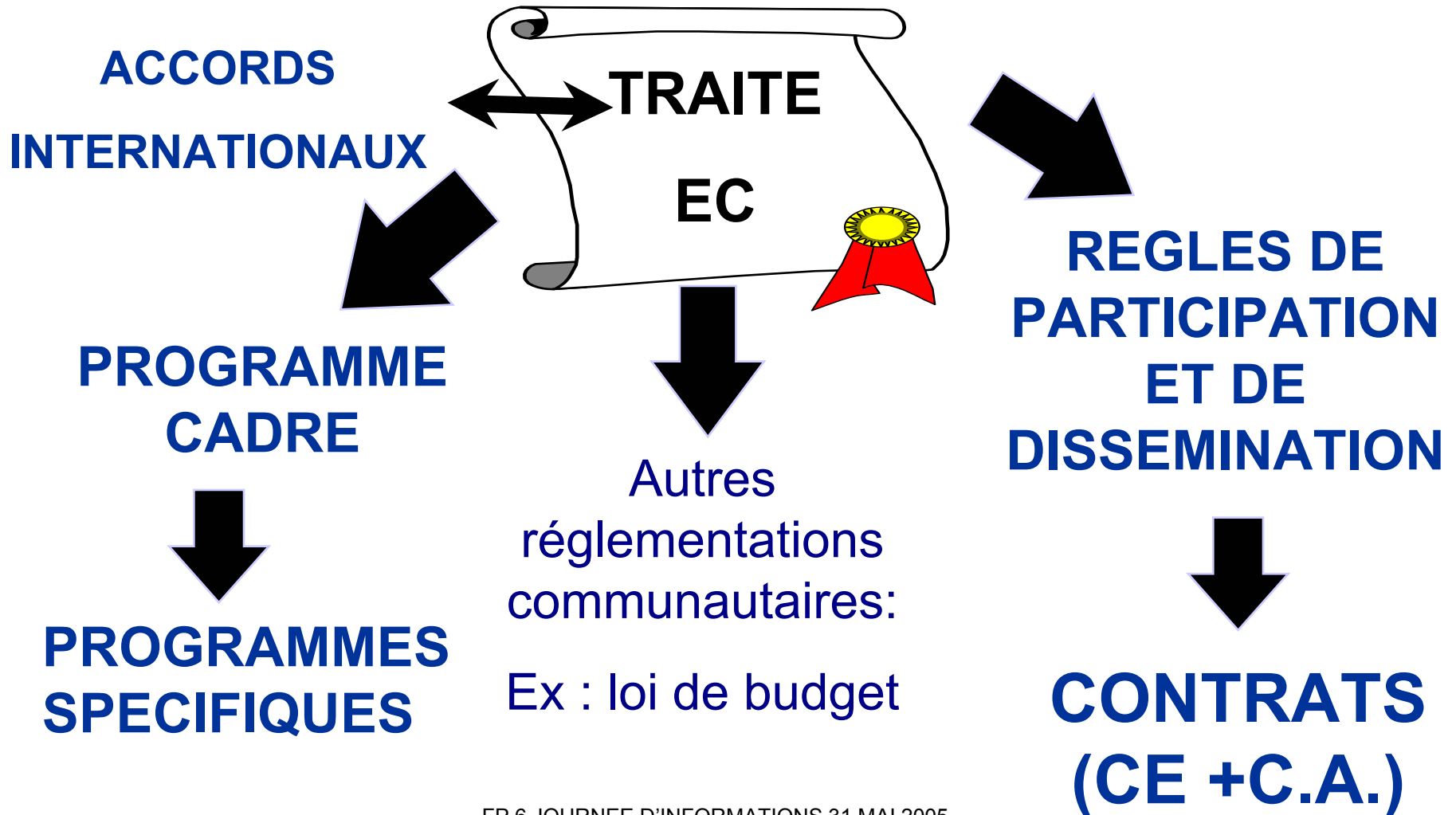
Quelques informations

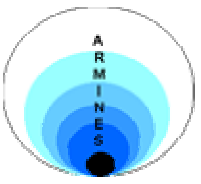
- Initiative commune ARMINES / CEA / INSTITUT PASTEUR
- +/- 40 membres actuels de 10 organismes de recherche différents et représentant environ **35 projets de coordination française** (11 NoE, 8 STREP, 5 IP, 3 SSA, 2 CA, 1 RTN, 4 autres projets (ASIA, IEE, Soutien aux politiques, INCO DEV))
- Objectifs en cours de définition :
 - Pérenniser un réseau de Managers de contrats de recherche européens.
 - Proposer de l'information sur la gestion de projets Européens pour l'ensemble des acteurs de recherche publics et privés (formation ?)
 - Constituer une force de proposition sur toutes les questions de gestion de projets Européens
- Organisation :
 - Des réunions de rencontres et d'échanges entre Managers
 - La mise en place d'ateliers thématiques animés par les Managers
 - Site web en cours d'élaboration



Le Management de Projet Européen

Rappel du cadre général

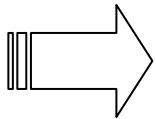




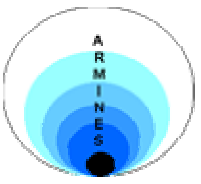
Le Management de Projet Européen

Principales nouveautés par rapport au 5e PCRDT

- Autonomie des participants = rôle primordial du CA
- Importance de la Gouvernance du projet (pour son évaluation et pour sa réussite même)
- Financement du management 100%
- Contrôle a posteriori par un certificat d'audit
- Nouvelles formes administratives et financières pour le « reporting »



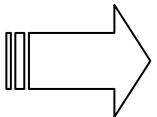
Nécessité d'un professionnalisme accru dans le management de projet



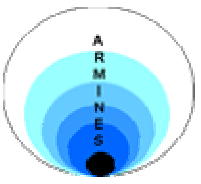
Le Management de Projet Européen

Mécanismes et Procédures

- Définition des responsabilités scientifiques et techniques
 - Structurer le projet (définir des organes de décision : Executive Committee, Management Team, ... / préciser les représentants)
 - Organiser le projet (définition du rôle de chacun : WPLeaders, TaskLeaders)
- Définition du “Reporting” scientifique et technique
 - Moyens - exemples :
 - Minutes des réunions des organes de décision
 - Rapport synthétique de progression par les WPLeaders
 - “Progress Report” à 6 mois
 - “Annual Progress Report”
 - Approbation et Validation (qui approuve – valide / quand / comment)



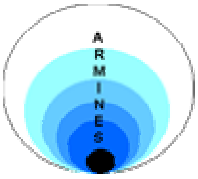
A INSERER DANS L'ANNEXE TECHNIQUE



Le Management de Projet Européen

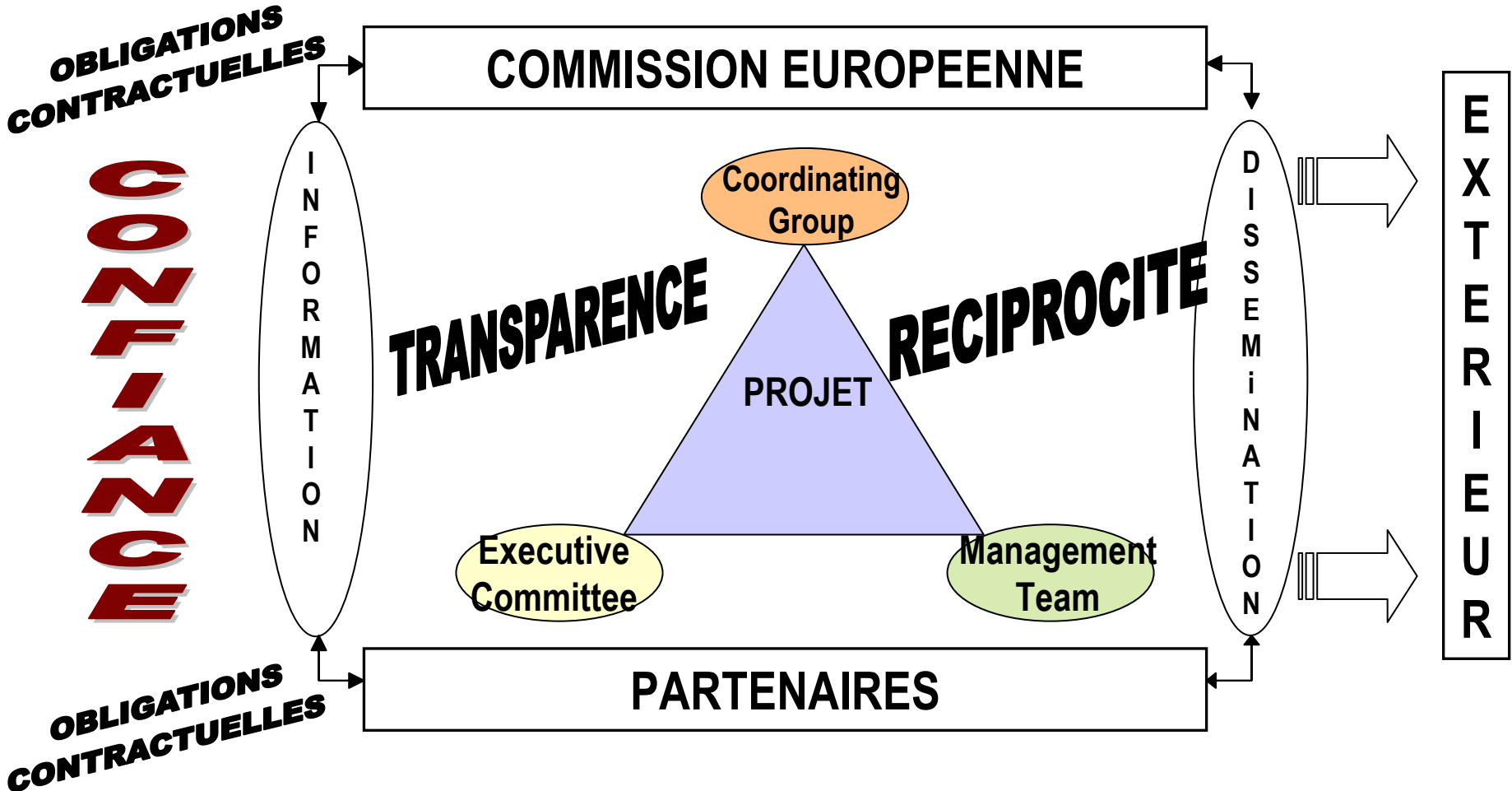
Mécanismes et Procédures

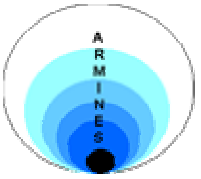
- Définir les niveaux d'information dans le projet (information ouverte / semi-ouverte / restreinte)
- Définir les “interfaces” de communication (Management Team = “help desk” sur les règles EU et fonctionnement du projet)
- Prévoir la gestion de crises (“extraordinary meeting” du Steering Committee, règles et procédures précisées dans le Consortium Agreement - “red flag” pour certains cas à définir en amont)



Le Management de Projet Européen

Exemple





Le Management de Projet Européen

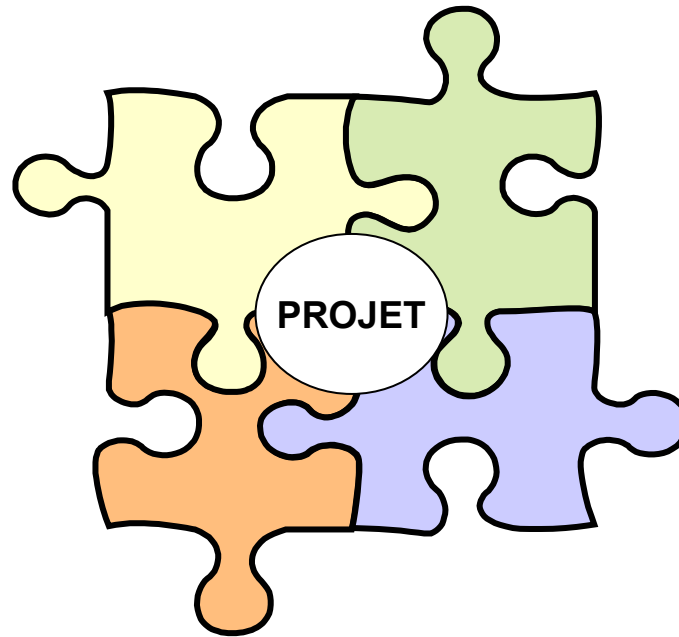
Exemple

EXECUTIVE COMMITTEE

- Coordinateur = Chair Man
- Tous les partenaires
- Réunion une à deux fois par an
- Décide sur proposition du CG

COORDINATING GROUP

- Coordinateur = Chair Man
- Core group de partenaire (WPLeaders)
- Réunion deux fois an
- Propose à l'EC sur la base de l'état des lieux fait par le MT

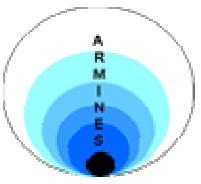


MANAGEMENT TEAM

- Composé de spécialistes de la gestion (adm, fin, juridique)
- Relation avec les interfaces des partenaires (réunion spécifique)
- « Day to Day » management

COMMISSION EUROPEENNE

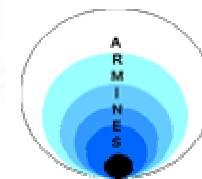
- Project Officer
Présent dans l'Executive Committee sans pouvoir de vote
- Financial Officer
En relation avec le MT
- Legal Contact
En relation avec le MT



Le Management de Projet Européen

Les outils

- “Consortium Agreement” + “Exploitation Agreement”
- Liste des contacts (scientifique, juridique, financier et administratif) de chaque partenaires
- Site internet avec un site intranet spécifique de “ e-management” accessible directement par les partenaires et la CE via le site internet.
- Tableurs et/ou “template” de reporting pour préparer les échéances contractuelles



Le Management de Projet Européen

Les outils – exemple : e-management

Tasks

16 June 2004

Project view
All
>>
WP1
RA13
RA11_NANODISTRICT
RA12
SA1
RA14
WP2
SA2
RA21
RA22
WP3
SA3
RA31
RA32-NANODISTRICT
RA33
RA34
WP4
SA4

Task List

Project selected = All

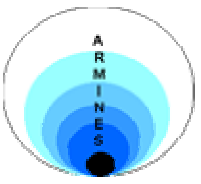
Institution selected : All

Status : Priority :

From : To :

Name	WP	Activity	%done	status	Date start	Date end	D	M	Actions
TASK1	WP2	SA2	100 %		2004-03-23	2005-05-05	1	0	
TASKBIS	WP1		100 %		2004-05-04	2004-08-14	0	0	
TASKRA12	WP1	RA12	100 %		2004-03-29	2004-04-01	0	0	
TASK1	WP2		0 %		2004-04-01	2004-07-01	1	3	
TASK WP5	WP5		0 %		2004-04-08	2004-04-12	0	0	
Task WP1	WP1		20 %		2004-04-01	2004-04-03	0	0	
Task 1	WP1	RA13	10 %		2004-04-26	2004-07-03	0	0	
Task WP1 1.1	WP1		0 %		2004-05-03	2004-06-20	0	0	
T1.1	WP1		20 %		2004-05-02	2004-07-22	0	0	

Institutions view
All
>>
My Institution
1 ARMINES
2 FRAUNHOFER ISI
3 UNIVERSITY OF SUSSEX
4 V U M
5 CSIC
6 CNR-CERIS
7 UNIVERSITY OF TWENTE
8 UNIVERSITEIT MAASTRICHT
9 UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM
10 UNIVERSITY OF ULTRECHT
11 E P F L
12 UNIVERSITE DE LAUSANNE
13 UNIVERSITY OF BERN



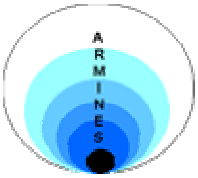
Le Management de Projet Européen

La justification des dépenses – Les rapports

- Evaluation du projet sur la base d'un reporting périodique (période définies dans le contrat et généralement de 12 mois)
- Les rapports :
 - L'Activity Report
 - Le Programme Commun d'Activité (ou JPA) que pour NoE
 - Le Management Report
 - Le Funding Distribution Report
 - Les questionnaires ou autres reports (mid-term reports)

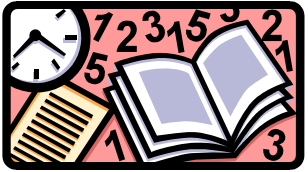
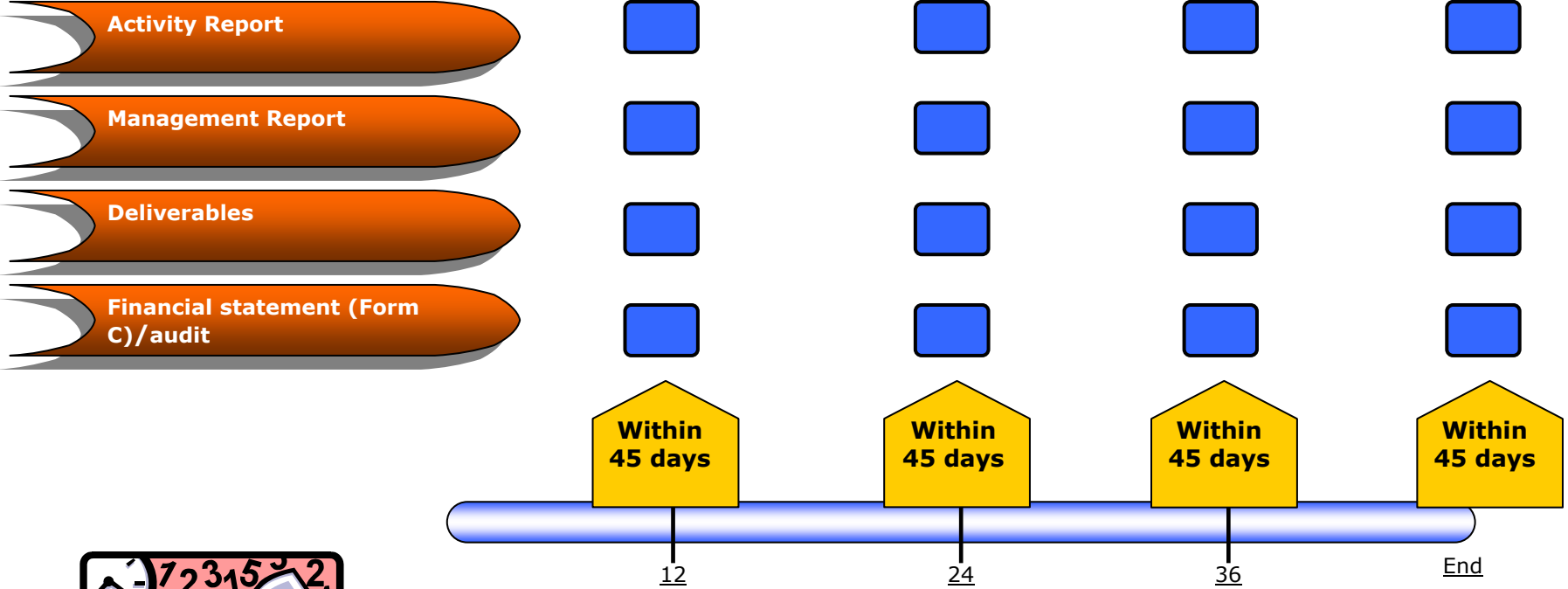
Tous ces documents sont à rendre au maximum 45 jours après la date de fin de la période d'activité et la Commission a 45 jours pour les approuver.

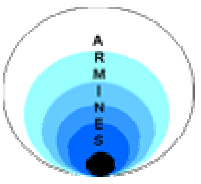
Ils doivent être soumis sous format électronique et sous format papier



Le Management de Projet Européen

La justification des dépenses – Les rapports

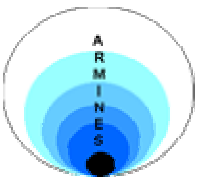




Le Management de Projet Européen

La justification des dépenses – Le certificat d’audit

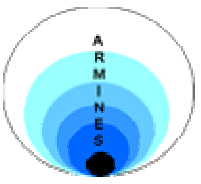
- L’audit certifie que les coûts déclarés sur le Form C répondent aux critères d’éligibilité de la CE et plus généralement valide l’ensemble des informations données.
- Il est délivré par un auditeur externe ou interne dans le cas des structures publiques
- Son remboursement s’effectue à hauteur de 100% en tant que coût de management (limite de 7% des frais de management à la contribution CE donc entité publique = auditeur traditionnel = 0 €)
- Dès lors qu’il est accepté par la CE, le « pré-financement » de la Commission est requalifié en « paiement accordé »
- Cet audit n’exempte pas d’un audit dirigé par les services de la Commission jusqu’à 5 ans après la fin du projet



Le Management de Projet Européen

La justification des dépenses – Le certificat d’audit

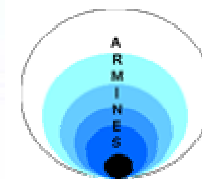
- Lors de la justification annuelle des coûts, l’auditeur externe certifie que l’entité juridique a respecté toutes les clauses contractuelles correspondant aux coûts (§II-19 à II-21 du contrat)
- Il effectuera un audit pour l’entité juridique selon la méthode de calcul de coûts et les principes comptables de l’entité.
- Périodicité de l’audit spécifiée dans l’art 6 du contrat (à négocier avec la CE)
- Transforme une avance en paiement



Le Management de Projet Européen

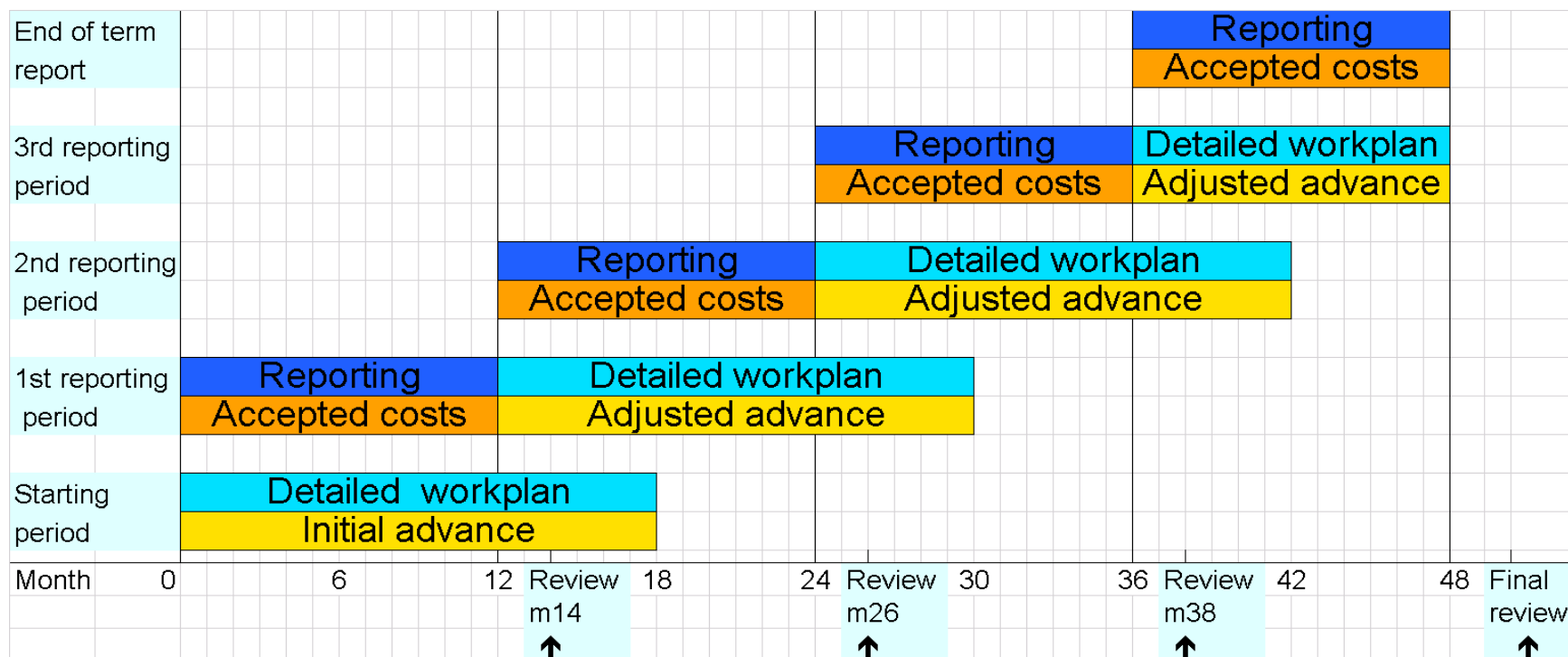
Les Paiements

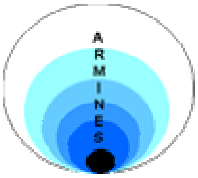
- Avance périodique
 - **Tous les ans pour IP et NoE (quand précisé pour autres types d'instruments dans le contrat)**
 - **« up to » 85%**
- La contribution financière de la CE dépend de :
 - **Choix du modèle de remboursement (FC, FCF, ACF)**
 - **Type d'activités (R&D, démonstration, formation, management)**
 - **Validation du certificat d'audit**
- Distribution selon l'accord d'un consortium (nécessité de validation du CA, d'un suivi important – juridique, financier, administratif)



Le Management de Projet Européen

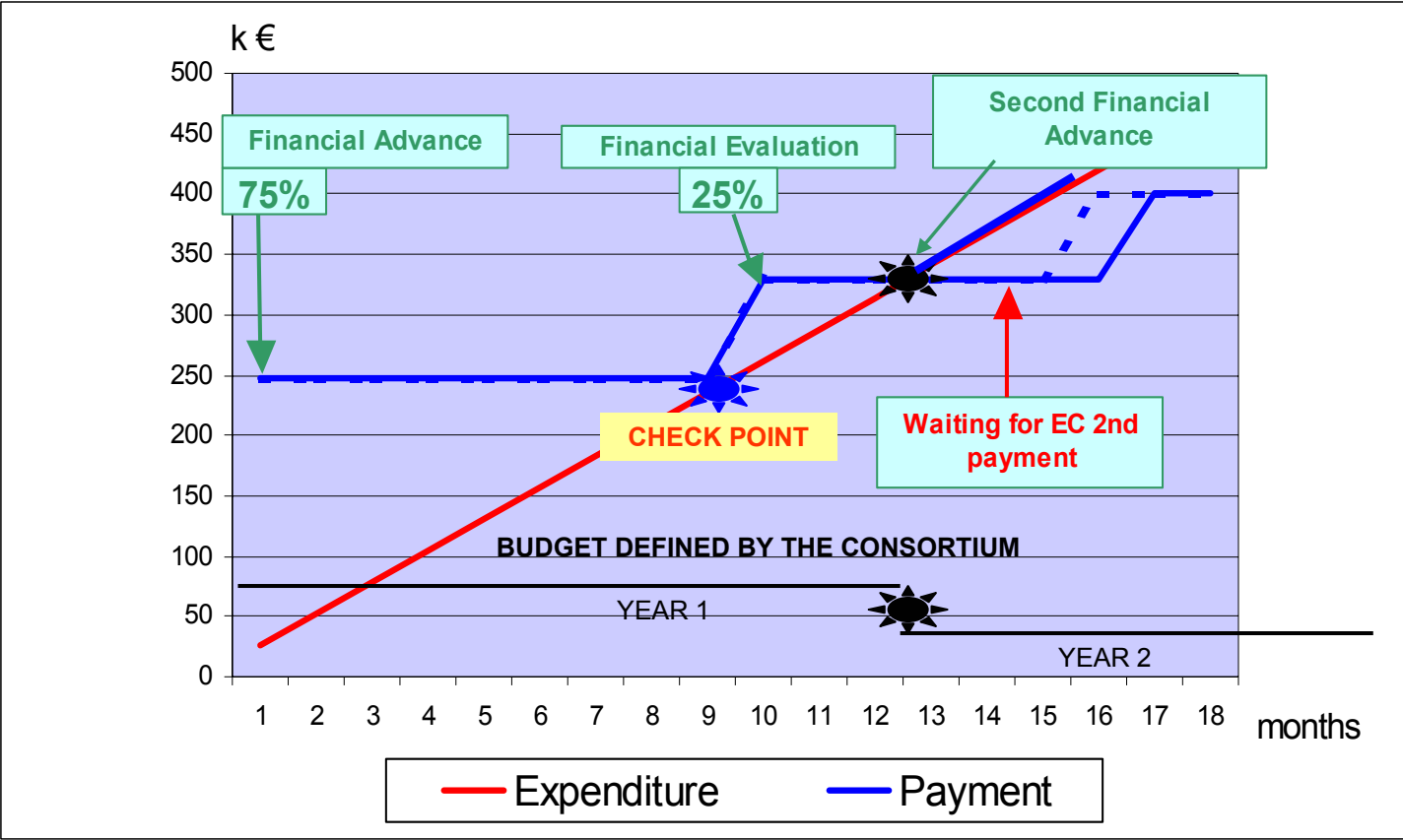
Les Paiements

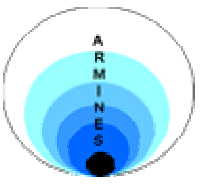




Le Management de Projet Européen

Les Paiements - exemple

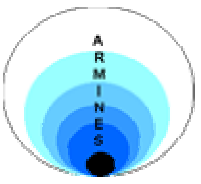




Le Management de Projet Européen

Quelques remarques

- Durée de négociation et date de début du contrat aléatoire donc méfiance sur les engagement sur l'année 1 du projet
- L'importance du kick-off meeting :
 - Rappel du cadre contractuel et des obligations (contrat, Annexe I, II, ...)
 - Rappel des instances de décision (Executive Committee, ..)
 - Rappel de la procédure de prise de décision
 - Rappel du rôle de chacun (WPLeaders, ...)
 - Nommer et voter les représentants
 - Rappel des échéances sur les premiers mois, le semestre, l'année 1 (Deliverable, Milestone, ...)
 -



Le Management de Projet Européen

Quelques remarques

- Faire une préparation en amont des rapports périodiques et un « check-point » (ex : 2 mois avant la fin de la période)
 - Check Point Scientifique et technique : Deliverables – Milestones,
 - Check Point Financier : Nom de l'auditeur, procédure d'audit comprise, ...
- L'importance de la distribution financière (responsabilité collective scientifique et financière) :