

Principes de base concernant la planification et la mise en œuvre de projet

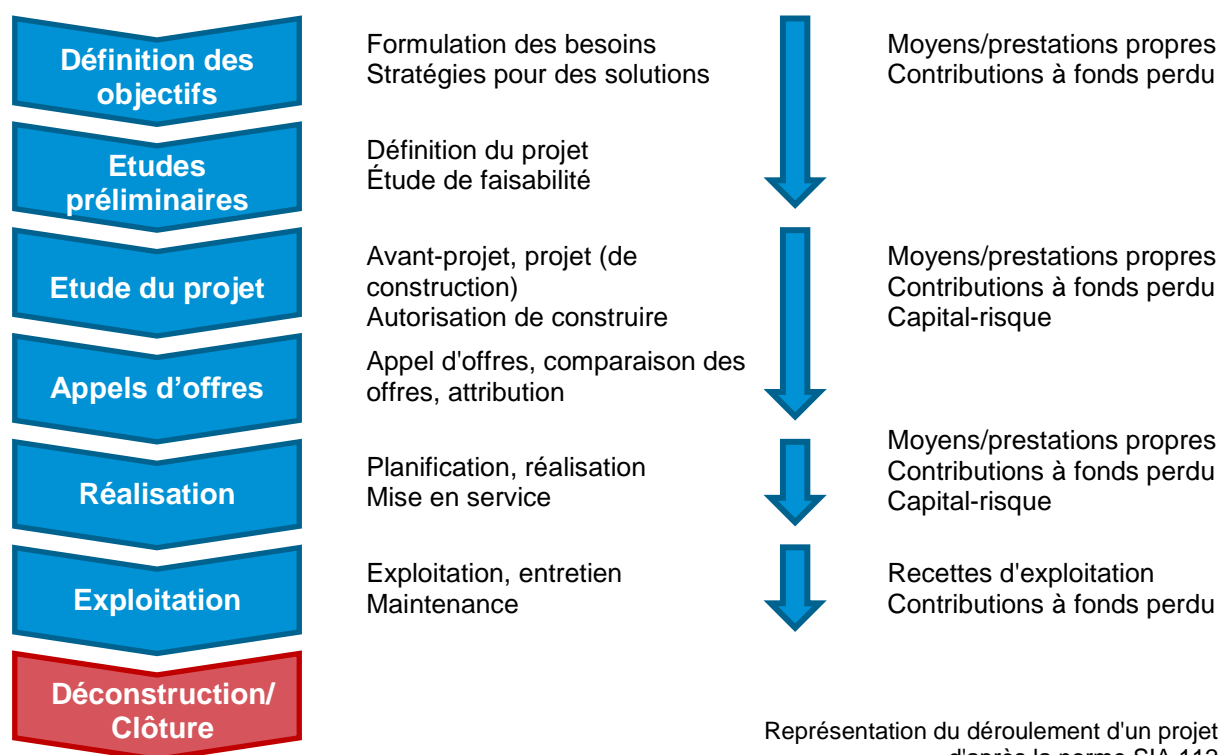
Les projets communaux et intercommunaux dans les Régions-Energie peuvent être conçus de manière très différente: de la simple action de sensibilisation se déroulant sur une journée, aux projets de construction ou touchant aux infrastructures, en passant par des programmes d'encouragement financier sur plusieurs années. Malgré les différences entre ces projets, certains aspects demeurent identiques pour tous et doivent être pris en compte.

Ce bref aperçu devrait fournir une aide aux Régions-Energie dans le cadre de la planification et de la réalisation de leurs projets. Les conseillers Cité de l'énergie et Région-Energie se tiennent également à disposition des communes et régions intéressées pour les aider à planifier leurs projets et à les mettre en œuvre.

Déroulement d'un projet

Un projet se compose de plusieurs phases: il commence par une phase de planification stratégique, se poursuit par les phases de conception puis de réalisation et se termine enfin par la phase de clôture/déconstruction. Afin de mener un projet à terme avec succès, p.ex. la construction de nouveaux bâtiments ou de nouvelles installations, il est conseillé de prévoir suffisamment de temps en amont de la réalisation même du projet pour la planification des différentes étapes liées à son déroulement. Une **planification précise du déroulement du projet** aide à éviter d'éventuels coûts supplémentaires.

Le schéma ci-dessous (s'appuyant sur la norme SIA 112) peut s'appliquer non seulement à des projets de construction mais aussi à de nombreux autres types de projets comme les journées de l'énergie. Selon le type de projet, les différentes étapes peuvent avoir une envergure plus ou moins importante, voire ne pas être nécessaires dans le déroulement du projet.



Dans une première étape, il s'agit de **mettre en commun les idées** des acteurs des différentes communes impliquées dans le projet. Cette période de démarrage d'un projet jusqu'à la définition d'objectifs communs et des attentes concernant la forme et les résultats du projet revêt souvent un caractère désordonné mais devrait tout de même être accordée car elle peut se révéler très productive en termes de créativité.

A la fin de chaque projet a lieu une **analyse des résultats**, qui conduit à une **réflexion sur la réussite du projet**. Par conséquent, il est important de compléter les objectifs du projet dès le départ par des indicateurs mesurables (p.ex. le nombre de visiteurs). L'évaluation des résultats et les expériences acquises concernant le déroulement du projet et sa réalisation peuvent être intégrées dans d'autres projets des Régions-Energie ou servir d'aides à d'autres personnes intéressées.

Financement

Plusieurs types de financement sont pertinents en fonction des différentes étapes du projet. La hauteur du montant accordé à chaque phase dépend également du type de projet. Pour toutes les étapes situées avant la réalisation même du projet, les communes et les autres acteurs du projet doivent surtout avoir recours à leurs propres moyens ou à leurs propres prestations ainsi qu'à des contributions à fonds perdu. La Confédération soutient les Régions-Energie dans le cadre de son programme d'encouragement financier pour la planification de projets (jusqu'à une part maximale de 40% des coûts). A partir des phases de conception et de réalisation, il est possible d'envisager le recours à un capital-risque, respectivement à des capitaux étrangers.

Facteurs de réussite

Un projet ne peut fonctionner que si les communes impliquées font l'effort de **collaborer et de coopérer de manière organisée**. La collaboration, mais aussi la coopération et la coordination entre les différents acteurs impliqués, ainsi que **le soutien des idées** relatives au projet, sont autant d'éléments qui jouent un rôle important quant à la satisfaction des attentes des participants. Quelques modes de **pensée non conformistes** peuvent apporter de précieuses contributions à la mise en place d'un projet. La sécurisation d'un **budget** dédié au projet est obligatoire pour garantir la réussite de ce dernier (en contrôlant l'affectation éventuelle de subventions!). La collaboration entre les communes et des entreprises (**partenariat public-privé**) peut également contribuer à la réussite du projet.

Points importants

- Il est important que soient définies des **structures claires** au sein des projets, que les responsabilités et les compétences soient solidement réparties et que la planification des ressources, des finances et des délais soit établie de manière contraignante pour les communes et les autres acteurs impliqués.
- La **communication** au sein de l'organisme responsable du projet ainsi qu'avec les acteurs impliqués doit se dérouler de manière **claire et ouverte** afin d'éviter les incompréhensions et les erreurs. Il est nécessaire de mettre en place une communication homogène et réfléchie également avec le public et, plus particulièrement, avec la population des communes concernées afin de garantir l'acceptation et la réussite du projet.

- Au cours d'un projet, il peut arriver que des **erreurs** soient commises. Il faut en profiter pour en tirer les bons enseignements.
- Inutile de réinventer la roue. Les expériences réalisées dans d'autres projets similaires peuvent être mises à profit pour exploiter au mieux le potentiel à disposition. (Retrouvez les liens vers les **bases de données des projets** sur www.region-energie.ch.)
- Les **risques** encourus sont différents en fonction des projets. L'organisme responsable du projet devrait réfléchir à la manière de remédier à ces risques éventuels dès la phase de planification du projet. Les risques en matière de responsabilité civile sont notamment souvent sous-estimés. Si plusieurs acteurs (personnes ou entreprises) organisent par exemple une manifestation ensemble, au sens juridique, ils agissent - souvent sans le savoir - en tant que société simple. Selon cette forme juridique, toutes les parties prenantes sont responsables de manière solidaire et non limitée d'éventuels dégâts ou accidents. Il est prudent de vérifier que l'assurance responsabilité civile couvre ce type de cas.