



**"Bâtir des partenariats efficaces parmi les municipalités européennes et méditerranéennes pour la promotion du développement économique local"**

MED PACT - Programme de partenariat régional entre collectivités territoriales en méditerranée

*Accord de subvention MED/2006/127-610*

**Manuel de Gestion de Projet**

**Mars 2007**

**Project Leader:** Municipalité de Prato

**Project Co-Leader:** Ville de Marrakech

**Project Partenaires:** Municipalités de Sin El Fil, Bodrum, Brtonigla, Lucca, Rio Marina et la Ville de Skopje

## INDEX

Manuel de Gestion de Projet	1
<b>A. STRUCTURE DE GESTION DU PROJET</b>	<b>3</b>
<i>A.2 Responsabilités du Gérant du projet, des partenaires, des comités de coordination et scientifique</i>	<i>4</i>
<i>A.3 Règles générales applicables lors des réunions</i>	<i>6</i>
<b>B. RAPPORTS ET PARTAGE D'INFORMATION</b>	<b>6</b>
<b>C. ÉVALUATION</b>	<b>7</b>
<b>D. RÈGLES DE VISIBILITÉ</b>	<b>7</b>
<b>E. VÉRIFICATION DU PROJET</b>	<b>7</b>
<b>F. SITE WEB DU PROJET</b>	<b>8</b>
<b>G. GESTION FINANCIÈRE</b>	<b>8</b>
<i>G.1 Détails de coûts directs du projet</i>	<i>10</i>
<i>G. 1.1 Ressources humaines : personnel interne, experts externes, indemnité journalière</i>	<i>10</i>
<i>G 1.2 Coûts de voyage : voyages internationaux et transport local</i>	<i>12</i>
<i>G 1.3 Autres coûts et services</i>	<i>13</i>
<i>G.1.4. Comment énoncer des coûts du projet ?</i>	<i>14</i>
<b>GLOSSAIRE</b>	<b>...16</b>

1. Le but de ce manuel est de mettre en commun un outil de gestion entre tous les partenaires au sujet de la livraison des procédures et des normes du projet. Avec le manuel, d'information importante sera trouvée concernant les responsabilités de gestion, les prévisions contractuelles et financières pour la gestion et la coordination du projet "Bâtir des partenariats efficaces parmi les municipalités européennes et méditerranéennes pour la promotion du développement économique local". Veuillez noter que *le rapport de commencement* et *l'accord de partenariat* font parties intégrales de ce guide.

## A. STRUCTURE DE GESTION DU PROJET

2. **Approche pour la gestion et structure.** La méthode qui sera utilisée pour la gestion du projet est celle qui vise à assurer la participation active de tous les partenaires aux activités prévues. Même si la gestion du projet sera effectuée par La municipalité de Prato, en étroite collaboration avec la municipalité de Marrakech (Co-leader de l'action), la coordination du projet sera soutenue par : I. un **Comité de coordination** et II. un **Comité Scientifique De Coordination**.

3. **Leader du projet et Gérant du projet.** La municipalité de Prato identifiera un Gérant du projet pour assumer la responsabilité globale de la coordination du projet, et d'être l'intermédiaire également pour la Commission Européenne.

En particulier, le Leader du projet, par son Gérant du projet, sera responsable de :

### Vis-à-vis la Commission :

- i. signer le contrat avec le Commission Européenne ;
- ii. recevoir et contrôler la contribution financière entière de la Commission ;
- iii. contrôler cette contribution en l'assignant conformément au programme des activités et des règles de contrat ;
- iv. diriger l'avancement scientifique, technique, financier et administratif du projet, et informer la Commission de toute information appropriée tel que prévu au contrat ;
- v. coordonner les compte rendus à la Commission sur la base de l'information recueillie des Entrepreneurs ;
- vi. soumettre la documentation requise à la Commission, y compris tous les rapports, résultats du projet et toute autre information nécessaire tel que requis.

### Vis-à-vis l'autre Entrepreneurs/Partenaires :

- i. organiser les activités et déterminer un plan de fonctionnement, par l'entremise de son Gérant du projet ;
- ii. expédier tous les documents et information liée à l'exécution du contrat aux comités et aux partenaires concernés ;
- iii. agir titre d'intermédiaire face aux Entrepreneurs ;
- iv. Contrôler les dépenses du projet, facture et documents administratifs préparés et certifiées par les Entrepreneurs et par les partenaires ;
- v. transférer les montants alloués pour les activités du projet et garder toute information sur support papier ou informatique ;
- vi. Gérer le budget global (demandes du transfert acomptes initiaux et progressifs des fonds à la Commission Européenne, attribution progressive de fonds et autorisation des paiements, calcul des dépenses, etc..) en leur nom pour les items budgétaires assignés à chaque Partenaire et Entrepreneur.

### Vis-à-vis les comités :

- i. nommer et présider les réunions des comités ;
- ii. coordonner et diriger les activités effectuées par le Comité scientifique ;
- iii. rassembler tout document approprié concernant les activités effectuées par le Comité scientifique et leur faire suivre aux partenaires et tous autres acteurs appropriés (maître d'ouvrage, l'agence de vérification, etc...) lorsque considéré nécessaire selon les objectifs du projet et engagements.

**4. Comité de coordination.** Ce Comité décidera l'organisation effective des activités, sous la coordination du Gérant du projet et sous sa surveillance. Il se composera de représentants représentant tous les secteurs impliqués dans le projet : L'Italie, les pays du sud-est de l'Europe, du Maghreb et d'autres pays méditerranéens arabes. Au cours de la réunion de lancement, le comité de coordination sera constitué et un président sera identifié.

**5. Réunions de comité de coordination.** Le Leader du projet présidera toutes les réunions. Ces réunions auront lieu au moins au début de chaque activité du projet afin d'obtenir un consensus concernant l'exécution des tâches respectives, et s'entendre sur la méthodologie appropriée pour les objectifs du projet ; et avant chacune des quatre réunions conjointes du partenariat entier tel que prévu par l'échéancier du projet. Chaque représentant aura une voix et peut nommer un remplaçant pour s'occuper et voter en son nom lors de toute réunion du comité de coordination. En cas d'égalité de vote la voix du président sera déterminante.

**6. Le Comité Scientifique De Coordination.** Ce Comité sera établi pour soutenir la définition des directives et l'élaboration rigoureuse des termes de repère pour effectuer les activités spécifiques durant le projet (appui à l'exécution des méthodes du processus de prise de décisions participatives, activités d'apprentissage expérimental, les activités d'étalonnage, etc.). Le Comité scientifique se composera de tous les établissements externes (sous-traitants) qui ont été choisis selon leurs expertises acquises selon les matières qui leurs sont assignées. Le Leader du projet présidera toutes les réunions qui auront lieu avant l'exécution d'une activité principale du projet tel que prévu, et de toute façon chaque fois que le comité de coordination jugera nécessaire de se rencontrer.

#### ***A.2 Responsabilités du Gérant du projet, des partenaires, des comités de coordination et scientifique:***

**7. Les responsabilités du Gérant du projet.** Sous la surveillance du Leader du projet, et conformément aux décisions du comité de coordination et des règles d'UE, le Gérant du projet sera responsable de la gestion opérationnelle du projet. En particulier, il/elle sera responsable de :

- i. mettre en application les directives politiques et stratégiques décidées par le comité de coordination ;
- ii. mettre en application et mettre à jour les activités du projet en détail et se rapporter au rôle de chaque Partenaire du projet et des sous-traitants impliqués ;
- iii. Contrôler et mettre à jour le budget du projet régulièrement et dûment approuvé ; contrôler le projet en général et le détail des dépenses du projet afin de respecter les limites budgétaires, comme selon les règles et procédures établies par l'UE et le contrat de Subvention ;
- iv. Contrôler les résultats livrables du projet (sorties) selon le cadre logique et autres documents du projet et assurer la rédaction et la livraison des rapports du commencement du projet, récit d'intérim et de finale ainsi que financiers ;
- v. soutenir le Leader du projet avec le respect de ses engagements vers la Commission, le comité de coordination, les partenaires et la firme de Vérification ;
- vi. proposer des règles de gestion du projet au comité de coordination ;
- vii. proposer et approuver les changements des items budgétaires du projet, si les montants changés ou transférés n'excèdent pas 15% de la contribution de la CE ;
- viii. décider les mesures pour assurer la coordination quotidienne efficace du projet dans le cadre de toute procédure, contenu administratives, ou contrôle ou vérifications financiers prévus ;
- ix. soutenir le Leader du projet en préparant les réunions avec la Commission Européenne et les données associées ;
- x. émettre et s'entendre sur le contenu et format de toute action de visibilité et communiqué de presse des Entrepreneurs quant aux objectifs et activités du projet ;
- xi. établir un manuel pour que la gestion du projet et les plans d'action du projet et mis à jour réguliers soient approuvés par le comité de coordination ;

**8. Les responsabilités du comité de coordination.** Il sera autorisé à :

- i. décider les directives politiques et stratégiques du projet ; son plan d'activités et les amendements nécessaires au budget, selon les règles et procédures approuvées par le donneur d'ouvrage et indiquées dans le contrat du projet ;
- ii. décider le plan d'activités et ses amendements principaux maintenant l'esprit des engagements contractuels entrepris avec le donneur d'ouvrage ;
- iii. décider l'attribution du budget au plan des activités et approuver les changements au budget du projet, d'au plus 15% de l'item budgétaire approuvé par la Commission Européenne (veuillez vous référer aux règles et aux procédures financières et administratives "pour le supplément" placées en annexe 1 du contrat de Subvention du projet, et ont expliqué ci-dessus séparément) ;
- iv. approuver le manuel pour la gestion du projet rédigé par le Gérant du projet ;
- v. décider des engagements supplémentaires proposés par le comité de coordination en rapport aux objectifs du projet et les activités ;
- vi. convenir les actions à prendre en cas de manquement d'un Entrepreneur quant au respect des objectifs du projet et budget alloué ;
- vii. convenir sur la toute politique ou procédure supplémentaire ou différente conformément aux règles contractuelles de la Commission Européenne – bureau de EuropeAid ;
- viii. En référence aux bureaux compétents d'EU –comme indiqué dans l'art. 6.2 du contrat de Subvention du projet - en cas de manque de placer intérieurement au partenariat du projet tout conflit résultant de l'exécution du projet.

**9. Les responsabilités du Comité scientifique.** Il sera responsable de :

- i. la définition des méthodologies et des approches à employer pour l'exécution des activités prévues par le projet, en coordination avec et de sous la surveillance du Leader du projet ;
- ii. l'appui technique au MEDA et aux municipalités européennes impliquées dans le projet, en coordination avec le Leader du projet ;
- iii. les analyses systématiques des données recueillies pendant les activités du projet dans de chaque municipalité / ville européenne MEDA impliqué dans l'action, et la rédaction de tous les documents appropriés résultant de ces analyses à soumettre au Leader du projet ;
- iv. la remise en temps utile des rapports opportuns des activités du projet mises en application par ses membres selon les règles et des procédures indiquées par la CE et en accord avec le Leader du projet ;
- v. la coordination des activités avec tous les partenaires et en coordination avec le Leader du projet pour l'élaboration de la publication finale.

**10. Les responsabilités des partenaires.** Chaque Partenaire du projet sera responsable de :

- i. S'engager à coopérer le plus complètement possible afin de réaliser les objectifs du projet, et à sa gestion administrative et financière transparente et partagée, dans un esprit de recherche continue en renforcement des éléments de la coopération décentralisée qui caractérisent le projet approuvé ;
- ii. faciliter et favoriser le consensus au niveau local pour une meilleure exécution des objectifs du projet ;
- iii. d'organiser les activités locales prévues par le projet et nommer les experts externes nécessaires pour l'appui technique ;
- iv. Rédiger des rapports trimestriels selon les exigences des engagements du projet sur les activités de leur compétence, et les fournir dans une version électronique au Gérant du projet périodiquement ;
- v. se conformer à tous les engagements administratifs et financiers prévus par le document du projet, et comme indiqué dans l'accord du partenariat (voir ci-dessous) entrepris par chaque Partenaire et le Leader du projet.

**11. Accord de partenariat et plan du projet.** Afin d'identifier et atteindre le consensus sur des prises de décision du projet et sur le système de contrôle du projet (calendrier, communication périodique au demandeur, règles techniques et administratives, sorties, objectifs, responsabilités, etc....) un plan d'action détaillé du projet sera élaboré, et un accord de partenariat contenant toutes les règles confirmant les responsabilités des partenaires sera rédigé pour être soumis à chaque Partenaire par le

demandeur au cours de la réunion de lancement, pour l'acceptation.

### **A.3 Règles générales applicables lors des réunions :**

12. **Rendez-vous de réunions.** En plus de la réunion de lancement, le Leader du projet, à titre de Président du comité de coordination, organisera les réunions du partenariat, y compris l'intermédiaire et la dernière. À tout moment en cas d'urgence, sur demande écrite de n'importe quel Entrepreneur/Partenaire, des réunions additionnelles peuvent être convoquées.

13. **La préparation et l'organisation des réunions.** Le Président fournira un ordre du jour aux membres **du Comité scientifique** au plus tard dix jours de calendrier avant la réunion concernée. Cet ordre du jour fournira les détails complets et les documents à l'appui de n'importe quelle décision proposée. Les autres partenaires peuvent suggérer de nouveaux items à l'ordre du jour proposé, par écrit, au moins sept jours de calendrier avant la date fixée pour la réunion. Le Président peut décider, en informant à l'ordre du jour, comment la réunion sera tenue (vidéoconférence, conférence téléphonique ou d'autres systèmes de communication).

14. **Compte rendu.** Le Président nommera un secrétaire de réunion, qui rédigera le compte rendu de chaque réunion pour formaliser toutes les décisions prises et les expédiera aux membres dans les quinze jours de calendrier de la réunion concernée. Les comptes rendus seront considérées comme admises par les membres si, dans les quinze jours de calendrier de la réception, personne ne s'y objecte.

## **B. RAPPORTS ET PARTAGE D'INFORMATION**

15. **Rapports.** Les rapports sont un outil essentiel pour le suivi du projet par le demandeur et pour rendre compte du progrès du projet à la Commission Européenne. En même temps, ils servent également de mécanisme important de contrôle du projet pour le Partenaire leader, responsable du projet. En fait, afin de vérifier si les activités effectuées et les coûts à la charge de chaque partenaire sont en conformité avec le projet approuvé par la Commission, chaque Partenaire est responsable de faire rapport trimestriel au Gérant du projet du Partenaire leader pour les activités de sa compétence, et par sa personne de contact chez la personne du référent désignée dans sa structure administrative au niveau local.

16. **Format.** Des rapports seront élaborés selon le format de rapport sur l'état d'avancement de **L'ANNEXE VI** (rapports INTÉRIM et FINAUX sont prévus) tels qu'annexé à ce manuel.

17. **Annexes.** À chaque rapport que les partenaires annexeront tous les documents élaborés ou recueillis durant l'exécution des activités du projet : les rapports de conférences d'ouverture, questionnaires utilisés, feuilles de présences, des photos des événements, les meilleures pratiques recueillies, des entrevues effectuées, des factures, des billets de voyage, des documents financiers, fiches de présence de personnel, des feuilles de rapports internes, etc....Des rapports peuvent être envoyés par courrier électronique, fax ou par messenger. Toutefois, les factures, fiches de présence, et les demandes de paiement originales doivent être maintenues dans des archives appropriées de chaque Municipalité/ville Partenaire, classifiées selon le code du projet, et envoyer par messenger au Gérant du projet aux intervalles spécifiques convenues avec le comité de coordination qui sera communiqué à tous les partenaires en temps voulu.

18. **Rapports intérimaires.** Sur la base des rapports périodiques, le demandeur préparera périodiquement des comptes rendus succincts sur le projet visant le progrès vers des résultats prévus pour atteindre les objectifs du projet. Des rapports intermédiaires seront écrits après les activités effectuées par les deux (2) groupes de travail (mois 18 de 36) et après la mise en fonction de projets pilotes (mois 24 de 36) concentrée sur ce que le projet a réalisé et sur les changements importants. Après chaque rapport, un sommaire exécutif clair sera préparé par le demandeur traitant les décisions et des actions requises pour les activités suivantes.

19. **AMENDEMENTS.** Si les activités et les coûts du projet ne peuvent pas être effectués selon les prévisions, le Gérant du projet doit être informé aussitôt que possible. Cependant, les amendements n'affectent pas l'objectif fondamental de l'action. Il est important de se rappeler que tous les amendements au budget approuvé doivent être communiqués au Gérant du projet et, plus tard, à la délégation de la Commission Européenne et être décrits en détail aux rapports intérim et final.

## C. ÉVALUATION

20. **Rapport d'évaluation.** Une évaluation interne à posteriori sera effectuée durant les quatre derniers mois de l'exécution du projet (mois 32 à 36). Un expert indépendant, à identifier parmi les sous-traitants, élaborera un mandat spécifique pour l'évaluation basée sur un cadre logique et sur des rapports de contrôle. Cependant, l'évaluation sera effectuée par des partenaires de chaque projet dans leur secteur de responsabilité avec l'appui du Comité scientifique.

21. **Critères d'évaluation.** Le rapport final d'évaluation devrait commencer à présenter une courte description du projet qui sera évalué, y compris les objectifs d'évaluation conformément au cadre logique, et les indicateurs appropriés de progrès et réalisations identifiées. Le noyau du rapport pourrait suivre les critères d'évaluation, décrivant les faits et les interprétants selon les questions principales concernant chaque critère. Une importance particulière sera accordée au critère de pertinence, pour évaluer la convenance des objectifs du projet en rapport avec les problèmes qu'on a censés adresser y compris l'environnement physique dans lequel on a fonctionné. L'évaluation représenterait également l'occasion de documenter et commenter les réalisations globales, perspectives pour la durabilité et pour souligner les recommandations et des leçons apprises.

## D. RÈGLES DE VISIBILITÉ

22. **Logo de l'Union Européenne.** Le bénéficiaire d'une subvention de la Commission Européenne a une obligation à préciser que le projet reçoit ou a reçu le financement de la Commission. Les bénéficiaires sont également priés de appliquer le Logo de l'**Union Européenne** et celui du programme d'EuroMED tous les documents et informations produits pendant l'exécution du projet.

23. **Accord sur le Logo du projet.** Le Leader du projet et ses partenaires conviendront d'un Logo graphique pour représenter les objectifs du projet et des territoires des Partenaire à inclure dans tous les communications, documents, matériaux, etc., ayant rapport au projet, à côté du Logo de l'**Union Européenne**.

24. **Le programme et le projet.** Il est obligatoire selon le contrat, que toute communication, document, matériaux etc., se rapportant au projet, aient l'expression suivante : "le projet est cofinancé par le programme de l'**Union Européenne** – Med Pact", aussi bien que le titre de l'action "Bâtir des partenariats efficaces parmi les municipalités européennes et méditerranéennes pour la promotion du développement économique local".

25. **Responsabilité de partenariat pour l'action.** Toute publication au sujet de l'action, sous quelque forme que ce soit et par quelque mode, y compris l'Internet, doit inclure la déclaration suivante "ce document ait été produit avec l'aide financière de l'**Union Européenne**". Le contenu de ce document est la responsabilité unique du NOM du/des PARTENAIRES et ne peut sous aucune circonstance soit considéré comme refléter la position de l'**Union Européenne**".

## E. VÉRIFICATION DU PROJET

26. **Vérification annuel.** Le bénéficiaire (Leader du projet) est responsable de fournir un rapport financier pour l'action financée par le contrat de Subvention et de s'assurer que ce rapport financier peut correctement être réconcilié au système de la comptabilité et de la comptabilité du bénéficiaire et à les comptes et des registre d'appuie. Le bénéficiaire (Leader du projet) est requis de soumettre au donneur d'ouvrage un rapport de vérification de dépenses produit par un vérificateur externe appuyant la

demande de paiement par le bénéficiaire en vertu de l'article 15 des conditions générales du contrat de Subvention. L'officier autorisant de la Commission a besoin de ce rapport pour qu'il effectue le paiement de dépenses demandé par le bénéficiaire (Leader du projet) conditionnellement sur les résultats effectifs de ce rapport. Le sujet de cet engagement est **le rapport 'intérim et le rapport financier final** en rapport avec le contrat de Subvention pour la période couvrant le **20 novembre 2006 au 20 novembre 2009**. L'information, financière et non financière, qui est soumise à la vérification par le vérificateur, est toute l'information qui rend possible de vérifier que la dépense réclamée par le bénéficiaire (Leader du projet) dans le rapport financier s'est produite, et est précise et éligible. L'annexe 1 de ce mandat contient une vue d'ensemble d'informations principales sur le contrat de Subvention et l'action concernés.

## F. SITE WEB DU PROJET

Durant la première année d'activités **un site Web** sera développé comme outil important pour la diffusion des activités, des données recueillies, du profil des partenaires du projet et de leurs territoires, et un lien à la Commission Européenne - DG opérations centralisées de EuropeAid pour l'Europe, le méditerranéen et l'Moyen-Est –aussi bien qu'au site Web du programme de MED PACT à développer par le bureau d'assistance technique de MED PACT

**Le portail Web** sera systématiquement mis à jour par le Leader du projet (par le biais de son système interne de technologie d'information), avec la contribution et en coordination avec tous les partenaires du projet, incluant les détails techniques et opérationnels des résultats et réalisations du projet, aussi bien que l'information sur les liens qui permettraient aux bénéficiaires, aux partenaires et aux intéressés d'avoir accès à la documentation sur les meilleures pratiques, d'autres expériences, le cas de réusit, approches innovatrices, des ressources financières qui peuvent être exploitées par les partenaires du projet et d'autres municipalités méditerranéennes intéressées à faire face aux approches semblables et les questions semblables.

## G. GESTION FINANCIÈRE

27. **Budget du projet.** Toutes les transactions impliquant les établissements européens sont régies par le règlement financier et ses règles de mise en application. Le Gérant du projet s'assurera que tous les sous-traitants et partenaires suivent les mêmes procédures administratives. Les principes généraux pour le budget approuvé sont :

- Aucune organisation membre du partenariat peut dériver un bénéfice de la subvention ;
- Les coûts doivent être raisonnables et dans l'accord aux principes de la transparence et la gestion financière solide;
- Toute dépense pour le personnel et coûts directs doit être justifiée par des factures ou des documents comptables d'une valeur équivalente.

28. **Titres de budget du contrat.** Les coûts doivent être en conformité avec le budget du projet, tel qu'approuvé par le Commission Européenne. Les COÛTS DIRECTS suivants sont éligibles :

<b>Facture 1</b>	<b>Ressources humaines</b> Salaires internes de personnel Coûts externes de personnel Indemnité journalière
<b>Facture 2</b>	<b>Voyage</b> Voyage international Transport local
<b>Facture 3</b>	<b>D'autres coûts et services</b> Publications et actions de visibilité

Études et recherche  
Traduction, interprètes  
Coûts de conférences/réunions  
Coûts pour les rapports de vérification  
Site Web et système intégré de gestion d'information

29. **Coûts indirects.** Ils sont éligibles à condition qu'ils n'incluent pas des coûts assignés à un autre titre de budget du contrat. Une somme forfaitaire **de 6.2%** des coûts éligibles directs de l'action a été demandée à titre des coûts indirects pour couvrir les frais administratifs encourus par le bénéficiaire pour l'action. Les coûts indirects sont inéligibles si le bénéficiaire reçoit par ailleurs une subvention d'opérations de la Commission Européenne.

30. **Coûts éligibles.** Ils sont directement reliés avec les activités impliquées du projet, ils sont conformes aux règles et se relient aux activités impliquant les pays éligibles. Des coûts pour mettre en application les activités du projet seront considérés éligibles s'ils ont été encourus et sont réellement vérifiables. Tous les coûts doivent être soutenus par les documents appropriés (des factures et des rapports) et doivent avoir été encourus pendant l'exécution du projet.

31. **Preuve-de-paiement.** Il sera exigé pour chacun coût direct et de personnel. Toutefois, afin d'offrir des preuve-de-paiements, des retraits d'espèces devraient être évités en autant que possible.

32. **Coûts inéligibles.** Les coûts suivants ne seront pas considérés éligibles :

- –dettes et dispositions pour des pertes ou des dettes ;
- –l'intérêt payable ;
- –articles déjà financés dans un autre cadre ;
- –achats de terrain ou bâtiments, excepté en cas de besoin pour l'exécution directe de l'action, de dans ce cas la propriété doit être transférée aux destinataires finals à l'fin de l'action ;
- –pertes de change ;
- –les impôts, y compris la TVA, à moins que le bénéficiaire (ou, où applicable, ses partenaires) ne puissent pas les reprendre et les règlements applicables autorisent la couverture des impôts.

33. **Devise.** Toutes les dépenses doivent être exprimées en EURO. Le taux de change sera appliqué selon *l'InforEuro* publié le même mois où la dépense a été encourue. Une liste de taux de change est disponible sur le site Web (en français) :

<http://ec.europa.eu/budget/inforeuro/index.cfm?Language=fr>

34. **Devise et pièces justificatives.** Les partenaires doivent écrire le taux de change appliqué et la valeur de conversion en EURO sur chaque facture gardée comme pièce justificative. Ceci facilitera la préparation des rapports périodiques dans la section financière, et aidera le vérificateur du projet et une inspection possible effectuée par la Cour Européenne des comptes.

35. **Coûts et comptabilité.** Des pièces justificatives doivent être jointes aux rapports financiers périodiques élaborés par les partenaires. Il est fortement suggéré de préparer et soumettre toutes les pièces justificatives progressivement et aussitôt que possible. Veuillez noter que cette information pourrait faciliter la vérification et inspection :

- indiquer le numéro de compte interne et le nom du projet sur tous les documents ;
- numéroter toute pièce justificative et de conserve la d'une manière ordonnée ;
- indiquer le taux de change appliqué lors de l'entrée dans les comptes ;

36. **Règles de transfert de budget.** Des changements aux items budgétaires du projet devraient être approuvés par le demandeur à condition que les montants transférés n'excèdent pas 15% de la contribution de l'CE.

## G.1 Détails de coûts directs du projet

Veillez se référer à l'art. 14.2, annexe II - conditions générales.

Les coûts directs éligibles du projet sont des coûts qui ont répondu à toutes les exigences d'être cofinancé par la CE.

Pour être éligibles les coûts doivent :

- être nécessaires pour effectuer l'action ;
- être enregistrés dans les comptes ou documents d'impôts du bénéficiaire ou des partenaires ;
- être identifiables et vérifiables, et être prouvés par les pièces justificatives originales (gardées pendant 7 années après la fin du projet) ;
- ont été encourus réellement pendant la période d'exécution ;

ET doit ÊTRE PAYÉ avant la vérification finale de dépense par les vérificateurs externes.

Toute la documentation (papier et électronique) nécessaire pour retracer des dépenses financières progressives doit être maintenue dans des archives appropriées à chaque Partenaire Municipalité/ville, être classée selon le code du projet, et envoyée par messenger au Gérant du projet aux périodes déterminées.

**Voir la présentation PowerPoint sur l'administration et finances pour des détails.**

### G. 1.1 Ressources humaines : personnel interne, experts externes, indemnité journalière

37. **Ressources humaines.** Cet item budgétaire se compose de trois articles : i. personnel interne, ii. personnel externe (pays de MEDA seulement) et III. indemnités journalières.

38. **Règlement de personnel** (personnel interne et externe). Il est extrêmement important que chaque Partenaire du projet maintienne des fiches de présence des personnes (personnel interne et experts externes) qui travaillent sur le projet, identifiant clairement la personne et le temps passé au projet. Les activités effectuées par eux sont précisées dans "sommaire des feuilles de jours " et « d'entrée/sorties » jointes (voir la liste d'annexes et présentation PowerPoint sur l'administration et finances pour des détails). Elles dégageront un survole des journées-personne par tâche du projet, type de service conseil et sorties d'année en année d'activités.

39. **Personnel interne affecté au projet.** La participation du personnel interne des municipalités participant au projet est considérée essentielle à réaliser les objectifs du projet, et un survole des journées-personne (pour l'exécution du projet entier) a été calculée pour chacun, selon la table suivante : (voir la liste d'annexes et présentation PowerPoint sur l'administration et finances pour des détails).

Municipalité		MANDAY			Total
		Personnel interne senior	Personnel interne adjoint	Appuie Gestion et administration	
Pays européens	PRATO	65	50	200	315
	LUCCA	35	20	20	75
	RIO MARINA	30	20	20	70
	BRTONIGLIA	30	20	20	70
	SKOPJE	30	35	20	85
Pays de ME DA	MARRAKECH	147	70	100	317
	SIN-EL-FIL	107	55	20	182
	BODRUM	107	65	20	192
<b>TOTAL</b>		<b>551</b>	<b>335</b>	<b>420</b>	<b>1306</b>

**40. Coût du personnel affecté au projet.** La compensation de personnel interne sera couverte par le projet selon le vrai salaire brut (avant que des impôts soient calculés). Une preuve des salaires internes du personnel assignés à l'action sera demandée. Le budget du projet a été approuvé considérant les salaires bruts moyens suivants par jour, vu les 36 mois de l'exécution du projet :

Municipalité	Personnel interne senior	Personnel interne junior
PRATO	€ 250.0	€ 125.0
LUCCA	€ 225.0	€ 110.0
RIO MARINA	€ 225.0	€ 110.0
BRTONIGLIA	€ 150.0	€ 75.0
SKOPJE	€ 150.0	€ 75.0
MARRAKECH	€ 160.0	€ 85.0
SIN-EL-FIL	€ 150.0	€ 75.0
BODRUM	€ 150.0	€ 75.0

**41. Cofinancement au projet.** Le demandeur et les partenaires du projet cofinancent 20% des coûts éligibles de l'action selon des "ressources" du budget approuvé. Une partie des coûts du personnel interne affecté au projet sera considérée comme cofinancement à même des ressources propres des partenaires.

Municipalité	Cofinancement au projet	Contribution d'UE au personnel interne	Ressources totales pour le personnel interne
PRATO	39.375	28.125	67.500
LUCCA	7.875	5.800	13.675
RIO MARINA	7.875	4.675	12.550
BRTONIGLIA	7.875	525	8.400
SKOPJE	7.875	1.650	9.525
MARRAKECH	18.000	27.470	45.470
SIN-EL-FIL	11.250	11.925	23.175
BODRUM	12.375	11.550	23.925
<b>TOTAL</b>	<b>112.500</b>	<b>91.720</b>	<b>204.220</b>

**42. Experts externes (pays de MEDA seulement).** Tous les experts externes seront nommés seulement quand le savoir-faire et l'expertise spécifiques est nécessaire, comme selon les activités prévues dans le projet. En particulier, le projet approuvé par la Commission inclut les conseillers externes dans les activités suivantes:

Activité et tâche	Courte Description	Nombre d'E.E. et de journées-personne
ACTIVITÉ 2 - Tâche 2.1 : Consultation de la Communauté - exécution des conférences locales	L'activité 2 permettra la participation des personnes locales et les organismes dans les décisions de développement local en mettant en application une approche participative. Au moins trois ateliers/réunions seront organisés au niveau local pour identifier les besoins spécifiques et pour recueillir les avis des intéressés. Même si une approche commune standard sera mise en application, pour effectuer efficacement les conférences locales, <b>un facilitateur sera identifié pour coordonner les sessions de travail.</b> Le facilitateur sera choisi pour sa connaissance et participation dans les affaires locales.	1 expert externe en matière de chaque pays de MEDA pendant 10 jours.
ACTIVITÉ 4 - Tâche 4.2 et tâche 4.3 : Conférence, constitution de groupes de travail et plan d'action	Durant l'activité 4, les deux groupes de travail seront constitués et un plan de travail opérationnel sera partagé. Même si les directives seront élaborées par le Comité scientifique, <b>un expert externe de MEDA</b> sera nommé pour faire une contribution à la méthodologie identifiée selon les besoins spécifiques des pays méditerranéens.	1 expert externe pendant 6 jours

ACTIVITÉ 5 - Analyses Internes De Municipalité De la Tâche 5.3	Selon une méthodologie rigoureuse, cette tâche inclut une analyse institutionnelle empirique dans les municipalités de MEDA impliquées. La collecte de données devrait inclure les matières suivantes : environnement légal et institutionnel y compris des compétences de chaque département et disponibilité financière, analyses du fond local de personnes définissant la politique de développement et sa pertinence à leurs responsabilités ; les caractéristiques des acteurs impliqués ; approches mises en application pour concevoir les politiques et le niveau de la participation du citoyen ; etc.... <b>La collecte de données sera effectuée par un expert externe</b> selon le cadre qui sera conçu par "le Comité scientifique".	1 expert externe en matière de chaque pays de MEDA pendant 40 jours.
ACTIVITÉ 5 - Analyses Détaillées De la Tâche 5.5	Une recherche d'approfondir –faisant participer des bénéficiaires et d'autres intéressés appropriés sera conduite sur un groupe choisi de pratiques en matière de bon qui seront recueillies le long de l'activité 5. La préférence sera donnée à ces expériences qui ont recueilli une plus grande attention parmi les partenaires en tant que futurs utilisateurs de ces actions. <b>Un expert externe sera nommé pour coordonner</b> cette tâche.	1 expert externe en matière de chaque pays de MEDA pendant 5 jours.
ACTIVITÉ 6 – Tâche 6.1 Identification des projets pilotes	Même si l'identification des projets pilotes sera techniquement aidée par le Comité scientifique, le projet rendra disponible un expert externe dans chaque municipalité de MEDA pour aider ce processus.	1 expert externe en matière de chaque pays de MEDA pendant 5 jours.

43. **Cheminement Des Experts Externes.** En plus du « Rapport Jours-Personne » qui contient le système pour retracer les journées-homme que chaque expert externe a alloué à l'activité (voir 39.) le « Sommaire des entrées/sorties feuille » annexés à ce manuel, sera rempli par les conseillers/experts externes fournissant l'information détaillée la consultation / expertise fournie.

44. **Compensation des experts externes.** Selon le budget du projet approuvé, sous l'item budgétaire "compensations aux experts externes seniors des pays de MEDA", ils seront payés 180.00 Euro pour chaque journée-homme travaillée.

45. **Indemnités Journalières.** Ce sont les sommes que le projet permet à un individu (au personnel interne et aux membres du Comité scientifique) de couvrir les dépenses par jour pour des dépenses de voyage et de subsistance (logement et repas). Des coûts journaliers ont été calculés pour couvrir les dépenses pour au moins 2 personnes de chaque municipalité pour les quatre (4) conférences prévues par le projet (activités 1, 4, 5 et 8). Une somme totale pour l'indemnité journalière additionnelle a été incluse au budget pour couvrir les dépenses des réunions du partenariat de ville-à-ville et la formation (activités de 6 et 7).

46. **Rapports/facturation des indemnités journalières.** La trace des indemnités journalières sera rendue disponible par le "Sommaire des indemnités journalières" de la feuille jointe à ce manuel (voir la liste d'annexes pour des détails) qui devrait montrer des détails des jours passés à l'étranger par chaque personne.

47. **Taux journaliers.** La subsistance payée au personnel/experts sur des missions exigeant un séjour durant la nuit loin de la base des opérations doit être un maximum du taux journalier publié au **site Web** : [http://europa.eu.int/comm/europeaid/index\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_fr.htm) pour chaque Partenaire de pays au projet et pour chaque nuit à l'extérieur. Cependant, UNE NUIT au minimum à l'extérieur sera dépensé afin de classer une telle dépense selon indemnités journalières. Selon le budget approuvé, un taux moyen de 140 Euros a été prévu.

### **G 1.2 Coûts de voyage: voyages internationaux et transport local**

48. **Voyages internationaux.** Le budget approuvé couvre les voyages internationaux d'au moins deux personnes de chaque municipalité pour participer aux quatre (4) conférences prévues par le projet

à tenir dans Prato, Bodrum, Skopje et Marrakech. De toute façon la solution la plus commode sera identifiée en temps voulu sur la façon pour aller à ces villes (vol/train/auto).

49. **Taux internationaux de voyage.** Veuillez noter que n'importe quels voyages par avion doit être par la classe d'économie tandis que le voyage **international par train** peut être 1ère classe.

50. **Rapports sur voyages internationaux.** Des détails de chaque voyage/vol seront précisés au "Sommaire des voyages" annexé à ce manuel (voir la liste d'annexes pour des détails).

51. **Transport local.** Le projet rendra disponible à chaque municipalité par somme forfaitaire modeste qui pourrait être employée durant des activités d'action à effectuer à l'extérieure au territoire de la Municipalité/ville de la résidence du Partenaire du projet (la ville-à-ville est un coût remboursable, alors que les voyages internes à chaque ville/municipalité ne le sont pas). Un tableau officiel des distances entre les municipalités sera utilisé pour rembourser n'importe quel voyage en voiture (selon le nombre de kilomètres) à chaque Partenaire du projet (se référer svp aux Tableaux officiels utilisés chez chaque Partenaire Municipalités/Villes, alternativement, un tableau de distances officielles d'ONU peut être employé).

### **G 1.3 Autres coûts et services**

52. **Actions de publication et de visibilité.** Cet item budgétaire inclut la rédaction (des graphiques), édition et publication finale du projet, les affiches et les brochures qui seront imprimées durant le projet pour le favoriser (matériel de visibilité globale).

53. **Études et recherche.** Toutes les tâches spécifiques qui seront accomplies par *des sous-traitants* sont incluses dans cet item budgétaire. Car ces contrats de service en valeur de moins de 200.000 euro seront attribués au moyen d'une procédure négociée restreint sans publication, en laquelle le demandeur consulte au moins trois fournisseurs de service de son choix et négocie les clauses contractuelles avec un ou plusieurs d'eux. **(se référer svp à l'annexe IV du projet de Subvention)**

54. **Sous-traitants et Comité scientifique.** Le groupe de sous-traitants qui effectueront les tâches du projet énumérées à l'article 56 ci-dessous constituera le Comité scientifique.

55. **Sous-traitants et tâches.** Dans le projet approuvé par le Commission Européenne, les tâches suivantes ont été identifiées à être exécutées par un établissement externe. Toutes ces activités incluent l'assistance technique

- ACTIVITÉ 2 - Tâches 2.1/2.3/2.4/2.5 et 2.6 - Conférences d'ouverture et consultation de la Communauté
- ACTIVITÉ 3 - Tâches 3.1 et 3.2 Directives de groupes de travail
- ACTIVITÉ 4 - Tâches 4.1 et 4.3 Plan d'action des groupes de travail et conférence de préparation.
- ACTIVITÉ 5 - Tâche 5.1 et 5.2 L'élaboration de directives pour la recueille des meilleures pratiques et appui de coordination aux groupes de travail
- ACTIVITÉ 5 -Tâche 5.3 Appuie aux analyses internes de municipalités
- ACTIVITÉ 5 - Tâches 5.4/5.5/5.6 et de 5.7 L'élaboration de système de rapport de politique de l'étalonnage
- ACTIVITÉ 6 - Tâches 6.2 et 6.3 Identification du partenariat Ville-à-ville, réunions et assistance technique
- ACTIVITÉ 7 – Tâche 7.2 Assistance technique à l'identification des projets pilotes
- ACTIVITÉ 8 – Tâche 8.2 Publication du projet
- ACTIVITÉ 9 – Tâche 9.4 Définition du mandat pour l'évaluation à postériori
- ACTIVITÉ 9 – Tâche 9.6 Analyse de données, évaluation et élaboration de rapport final

56. **Traduction, interprètes.** Un montant global a été prévu au budget pour couvrir des demandes de traduction, en particulier les services d'interprétation simultanée seront disponibles durant les trois conférences qui auront lieu pendant le projet (Bodrum, Skopje et Marrakech). D'autres services de traduction seront disponibles pour la réunion de lancement et les réunions du partenariat de ville-à-ville

(au besoin). La compensation, dans chaque cas, devrait être calculée en accord aux taux des services internationaux d'interprètes. Des documents officiels seront principalement produits en anglais, bien que, pour satisfaire aux demandes spécifiques, la plupart des documents importants soient disponibles en français et anglais.

57. **Coût des conférences / réunions.** Cet item budgétaire inclut la restauration, location d'espace les coûts de voyage international et local, papèterie nécessaire aux fins de la logistique et la visibilité pour les actions prévues. Des coûts de Conférences/réunions ont été prévus pour couvrir les 4 réunions conjointes principales comme suit :

- Réunion de lancement à Prato (dépenses de restauration pour un maximum de 30 participants)
- Conférence à Bodrum (dépenses de restauration pour 50 participants)
- Conférence à Skopje (dépenses de restauration pour 50 participants)
- Conférence finale à Marrakech (dépenses de restauration pour 100 participants)

#### **G.1.4. Comment énoncer des coûts du projet ?**

Exemples de documents à maintenir comme preuve des dépenses encourues

##### **Conseiller et fournisseurs (sous-traitants) :**

- Preuve des procédures suivies
- Demande d'évaluations de 3 offres
- Évaluations soumises
- Contrats et formulaires de commande ;
- Preuve d'origine des fournitures/équipement et de la nationalité des fournisseurs de service/experts

Les pièces justificatives par les sous-traitants (évaluation, contrat, facture etc...) doivent indiquer le titre du projet, le n° du contrat de subvention **Med/2006/127-610**, le type de service/équipement, le coût quotidien et le coût total + TVA dans la devise locale, le montant en Euro.

##### **Personnel Interne**

- **Le rapport** (*Annexe le rapport interne des coûts de personnel*) au projet, par mois de travail effectif, énonçant le personnel qui a travaillé au projet et le nombre de jours travaillés. Le rapport devrait être complété selon le format annexé et signé par les personnes autorisées (employé / personnel affecté l'action et employeur).
- **Des fiches de présence** signées par les membres du personnel devraient être jointes au rapport (voir le modèle en annexe)
- Une copie **des feuilles de salaire** devrait être annexée au rapport
- **Contrats d'emploi et CV personnel et experts externes choisis**

##### **Approvisionnements Internes**

- **Note de débit ou rapport** énonçant les fournitures utilisées. Ceci devrait refléter le prix payé au moment de l'achat et une copie de la facture d'achat devrait être jointe. Le rapport devrait être signé par une personne autorisée.

##### **Voyage par transport en commun (autobus, taxis si aucune manière alternative de transport n'existent, train interurbains)**

- Justification du nombre de jours passés dans le pays moyennant un **rapport interne de voyage et Sommaire des coûts de subsistance** (voir la liste d'annexes)
- **Facture** d'agence de voyage
- **preuve de paiement** ou **facture réglée**
- **moignons originaux de billet**
- **cartes d'embarquement.**

### **Voyage en véhicule privé (carburant et pétrole)**

- Justification du nombre de jours passés dans le pays moyennant un **rapport interne de voyage et Sommaire des coûts de subsistance** (voir la liste d'annexes)

Il doit préciser une liste récapitulative de tout **voyage de distance** énonçant le point de départ, le point d'arrivée, les dates du voyage, le nombre de kilomètres couvert, **la consommation moyenne** du véhicule, **les coûts de carburant** et **le coût d'entretien**.

En cas de voitures louées **facture** et **la preuve du paiement** ou **facture réglée** incluant la preuve de la distance voyagé pour calculer des coûts d'essence.

### **Indemnité journalière**

- Justification du nombre de jours passés dans le pays moyennant un **rapport interne de voyage et Sommaire des coûts de subsistance** (voir la liste d'annexes)
- **cartes d'embarquement**
- **factures d'hôtel**
- **Feuille de temps** signée
- **Rapports de visite**

### **Envoi direct (fournitures internes)**

- **La note de débit ou le rapport** énonçant la partie de la facture général à la charge du projet.
- **Copy de la facture générale** à annexer au rapport.
- **Liste de destinations** et copie **de la lettre de spécimen** à attacher au rapport.

### **Photocopies (internes)**

**De note de débit ou de rapport** énonçant le nombre copies tirées et prix unitaire par copie. Ce prix unitaire devrait être justifié.

### **Photocopies (si confiées à l'externe)**

**Facture** et **preuve de paiement** ou **facture réglée** auprès de la compagnie sous-traitée.

**Cette liste n'est pas exhaustive, d'autres cas seront ajoutés selon le type d'activités du projet à effectuer et les spécificités de chaque Partenaire Municipalité/ville impliqué**

La documentation (comptabilité, factures) doit être tenue pendant **au moins 7 années après** la fin du projet. La Commission Européenne est autorisée à effectuer une vérification, ainsi tout le matériel approprié devrait être facilement disponible. Quoiqu'il ne soit pas toujours possible d'obtenir la documentation originale pour tous les coûts qui se produisent (par exemple des coûts de personnel), il est essentiel que chaque Partenaire ait une image claire où exactement et comment tous les documents appropriés peuvent être obtenus si besoin en est.

**Des documents modèles pour l'enregistrement et rapports de tous les items budgétaires peuvent être trouvés à la liste d'annexes :**

1. Annexe VI MED PACT –Rapport narratif intérim (à être rempli par chaque Partenaire et par le Gérant du projet)
2. Fiche de présence De Personnel
3. Rapport interne - Coûts De Personnel
4. Rapport interne - Coûts de voyage + de subsistance (indemnités journalières)
5. Rapport interne - Coûts Externes D'Experts
6. Rapport interne - Équipement et fournitures (à être vérifié)
7. Rapport interne – Coûts de documentation
8. Rapport interne - Autres Coûts
9. Annexe VI MED PACT - Rapport narratif final (à être rempli par chaque Partenaire et par le Gérant du projet)
10. Rapport financier du projet (Format Excel –feuille à part)

## Glossaire au Manuel de gestion du Projet

**Projet/L'Action.** C'est la proposition de Projet rédigée par le demandeur et décrivant les activités dans les détails, le plan de temps d'exécution, l'indication des groupes cibles directs et indirects, les lignes budgétaires assignées à chaque activité individuelle, le cadre logique de la proposition.

**Leader du Projet/Demandeur:** C'est l'organisation/institution habilitée à une subvention, et directement responsable de la préparation et de la gestion de l'Action avec leurs associés, n'agissant pas en tant qu'intermédiaire. Le demandeur agira en tant qu'organisation leader et, une fois que choisi, comme partie contractante (le « bénéficiaire »).

**Chargé/e de Projet:** le Chargé/e de Projet est la personne identifiée par le Leader du Projet/Demandeur pour être responsable de la gestion opérationnelle du Projet.

**Associés/Partenaires:** Ces autres organismes/institutions/organismes légaux qui agissent dans un consortium avec le **Leader du Projet/Demandeur** (c.-à-d. un consortium doit inclure deux organismes au minimum au total). Les Associés/Partenaires de Demandeurs participent à concevoir et à mettre en application l'Action, et les coûts qu'ils encourrent sont éligibles comme ceux encourus par le bénéficiaire de la subvention. Ils doivent donc satisfaire les mêmes critères d'acceptabilité que des demandeurs.

**Entrepreneurs et Sous-traitants:** les sous-traitants ne sont ni des associés ni des partenaires, mais des experts techniques à qui le **Leader du Projet/Demandeur** remet l'exécution d'une partie des activités prévues dans la proposition de projet, et sont sujets aux règles de fourniture présentées en Annexe IV du contrat standard de subvention.

**Contrat de Projet:** il est le contrat de Subvention sous-signé entre le Contractant (Commission Européenne - Bureau EuropeAid) du Programme de MED-PACT pour l'exécution de l'Action autorisée: « **Bâtir des partenariats efficaces parmi les municipalités européennes et méditerranéennes pour la promotion du développement économique local** » (« l'Action ») décrite dans Annexe I, dans le cadre du Programme MED-PACT.

**CL:** le **Cadre Logique** du projet décrit un processus analytique et un groupe d'outils pour faciliter la gestion et la planification d'une proposition de projet. Il emploie une matrice (composée d'objectif global, d'objectifs spécifiques, d'indicateurs vérifiables de projet, d'outils de vérification, de hypothèses concernant ce projet spécifique, tandis que les activités et les résultats prévus) à l'instrument et vérifie une action de projet. Le CL doit être mis à jour régulièrement.

**Comité de Coordination du Projet:** Prévu par le Projet MED PACT (l'Action), il représentera les intérêts d'associés/partenaires et sera précédé par le Demandeur. Il se composera de représentants tous les secteurs participant au Projet: L'Italie, les Pays du Sud-Est de l'Europe, du Maghreb et d'autres Pays Méditerranéens Arabes.

**Comité Scientifique du Projet:** Prévu par le Projet MED PACT (l'Action) il mettra à disposition des certains outils techniques et une méthodologie pour permettre le dialogue parmi les associés/partenaires, et sera responsable d'identifier une approche ascendante commune qui pourrait consentir l'accomplissement des objectifs des activités. Le Comité Scientifique se composera de tous les institutions externes (sous-traitants) qui ont été sélectionné selon leurs expériences développées sur les matières qu'ils devront travailler.