

LES QUESTIONS CLES DU MONTAGE DE PROJET

* * *





Les Questions clés du montage de projet

Depuis plusieurs années, les projets scientifiques des établissements publics de recherche ont largement évolué. D'ampleur croissante, ils se caractérisent par :

- *des objets plus complexes et plus variés,*
- *des partenaires multiples et extrêmement divers quant à leurs missions, statuts, objectifs, environnements juridiques,*
- *une généralisation des partenariats européens ou internationaux,*
- *des revendications fortes de ces partenaires, industriels et PME notamment,*
- *des exigences nouvelles des établissements publics de recherche, en matière de valorisation par exemple,*
- *une implication accrue des collectivités territoriales, au-delà du simple rôle de financeur ...*

Forts de ce constat, les juristes du Cercle AJIR ont souhaité confronter puis consolider leurs expériences respectives pour accompagner le montage de vos projets et vous permettre d'en assurer le succès .

Ce document, constitué d'une check-list de questions exhaustives, est un outil destiné aux chefs de projets et à leurs différents interlocuteurs, scientifiques comme fonctionnels.

S'il peut sembler long, l'ensemble des questions doivent néanmoins être examinées, quitte à écarter celles qui relèvent de problématiques totalement étrangères à votre projet.

Le présent document a ainsi pour objectif d'apporter un appui au montage, à la formalisation des projets, à l'identification de la solution juridique adéquate, en sériant l'ensemble des points et des questions à examiner très en amont puis lors des négociations avec les partenaires.

* * *

SOMMAIRE

FICHE 1.	LE CERCLE DES PARTENAIRE	5
1.1.	Identification des partenaires ?	5
1.2.	Evolution du partenariat	6
1.3.	Les interlocuteurs – décideurs au sein de l'établissement	6
FICHE 2.	LE CONTEXTE, L'OBJET ET LES OBJECTIFS DU PROJET	7
2.1.	Environnement du projet	7
2.2.	Etat d'avancement du projet	7
2.3.	Objet du projet	8
2.4.	Objectifs et ambitions du projet	9
2.5.	Rôle des partenaires dans le projet	9
FICHE 3.	LA DUREE ET LA LOCALISATION DE VOTRE PROJET	10
3.1.	Localisation du projet	10
3.2.	Durée du projet	10
FICHE 4.	LES MOYENS NECESSAIRES AU PROJET	11
4.1.	Moyens financiers de votre projet	11
4.2.	Moyens en personnel nécessaires à la réalisation de votre projet	13
4.3.	Moyens immobiliers nécessaires à votre projet	14
4.4.	Moyens mobiliers nécessaires à votre projet	15
4.5.	Répartition des contributions entre les différents partenaires	16
4.6.	Les coûts et dépenses du projet.	16
FICHE 5.	LA GOUVERNANCE DU PROJET	17
5.1.	Organigramme du projet	17
5.2.	Instances de décision	17
5.3.	Instances spécialisées	17
5.4.	Instances consultatives	17
5.5.	Et pour chaque instance créée,	17
FICHE 6.	INFORMATIONS ET RESULTATS DU PROJET	19
6.1.	Nécessité d'un engagement de confidentialité de la part des partenaires	19
6.2.	Propriété industrielle et valorisation	19
6.3.	Communication sur le projet	20
6.4.	Protection du nom du projet	21
FICHE 7.	L'EVALUATION DU PROJET	22
FICHE 8.	AUTRES INFORMATIONS UTILES	23

FICHE 1. LE CERCLE DES PARTENAIRES

Le nombre et la nature des partenaires d'un projet sont des éléments essentiels pour la détermination du type de collaboration à mettre en œuvre et pour sa formalisation, au regard notamment des contraintes liées aux statuts juridiques de chacun.

1.1. Identification des partenaires ?

- Types de partenaires

publics privés

Proportion partenaires publics / partenaires privés

100 % publics 50 % privés 25 % privés 25 % publics

autres :

- Avez-vous des partenaires étrangers ?

non oui, UE ou hors UE ?

Y a-t-il des organisations internationales (commission européenne, ...) ?

non

oui, lesquels ?

- Liste des partenaires prévus

Dénomination	Statut ¹	Pays

...

Etes-vous pilote du projet, dans le « core group » ou simple participant ?

.....

- Pouvez-vous établir la liste des laboratoires ou équipes relevant des différents partenaires impliqués dans le projet ?

Dénomination	Code unité	Etablissement(s) tutelle(s)

...

¹ Si vous le connaissez : associations, sociétés anonymes, GIP, collectivités locales, EPST, EPSCP, ...

▪ Questions subsidiaires

Pouvez-vous préciser l'adresse ou le siège social des partenaires ainsi que le nom et la qualité de leur représentant ?

.....
.....

Existe-t-il des contraintes internes pour la participation de vos partenaires au projet²?

.....
.....

1.2. Evolution du partenariat

Votre projet est-il ouvert et susceptible d'accueillir d'autres partenaires après son démarrage ? non oui

Si oui,

Dans quelles conditions un nouveau partenaire serait-il susceptible d'adhérer au projet ? de s'en retirer ?

.....
.....

Votre partenariat sera-t-il identique selon les périodes du projet³ ?

.....
.....

1.3. Les interlocuteurs – décideurs au sein de l'établissement

D'un point de vue scientifique ?.....

D'un point de vue stratégique ?.....

D'un point de vue financier et administratif ?.....

² Accord du conseil d'administration, ...

³ Construction puis exploitation, succession de phase scientifique, ...

FICHE 2. LE CONTEXTE, L'OBJET ET LES OBJECTIFS DU PROJET

Le montage d'un projet nécessite une analyse préalable et approfondie de son environnement économique ou politique, une définition précise de son objet, la démonstration de son originalité, ainsi qu'une description détaillée ses ambitions.

2.1. Environnement du projet

Votre projet entre-t-il dans le cadre d'une politique d'incitation nationale ou européenne ?

non oui, laquelle⁴ ?

Existe-t-il des projets ou des réalisations concurrents ?

non oui, lesquels ?.....

Quelles sont les « cibles » / « bénéficiaires » / « clients » éventuels de votre projet ?

.....
.....

Votre projet a-t-il des liens avec d'autres contrats ou projets existants ?

non oui, lesquels ?.....

2.2. Etat d'avancement du projet

Pouvez-vous indiquer l'état de maturité et d'avancement de votre projet ?

.....
.....

Les partenaires envisagés ont-ils validé / acté leur participation au projet ?

non oui

Les modalités de formalisation juridique ont-elles d'ores et déjà été envisagées par les différents partenaires ?

non oui, lesquelles ?.....

⁴ Pôles de compétitivité, appels d'offres, PCRD, ...

2.3. Objet du projet

De quoi s'agit-il ? (plusieurs réponses possibles)

- d'une collaboration scientifique
- de la mise en réseau :
- d'équipes de recherche
 - d'institutions de recherche
 - d'universités
 - d'industriels et PME
 - de collectivités locales
 - autres :
- de la mise au point / développement / gestion / exploitation / acquisition⁵ d'un équipement⁶
- Commun à qui ?
- Ouvert à la communauté scientifique ? non oui
- Ouvert aux tiers⁷ ? non oui
- d'un centre de transfert ? de valorisation ? (expliquez)
-
-
- de la mise en place d'un pôle d'excellence, de compétitivité ou d'un PRES ?
- Votre projet est-il déjà labellisé en tant que tel ? non oui
- d'un projet de développement économique
- Gestion d'une zone d'emploi ? d'une zone industrielle ? non oui
- Autres (précisez) :
- d'actions de formation
- Pour quel public ?
- d'actions de transfert
- Au profit de qui ?
- d'actions de diffusion de la connaissance
- Pour quel public ?
- d'autre chose :
-

⁵ Barrer les mentions inutiles

⁶ Plateau technique, grand équipement, collection, plateforme RIO, ...

⁷ Industriels, PME, centres techniques, ...

2.4. Objectifs et ambitions du projet

Quels sont les objectifs à atteindre ?

.....
.....

Quels sont les résultats et productions escomptés ?

.....
.....

Envisagez-vous de proposer des prestations⁸ à des tiers à titre onéreux ?

non oui

2.5. Rôle des partenaires dans le projet

Pouvez-vous préciser le rôle de chacun dans le projet ?

Partenaire	Rôle	Phase du projet

...

Envisagez-vous de recourir à la sous-traitance ?

non oui, pour quels types de prestations ?.....

⁸ Prestation de services, activité commerciale, diffusion de documents, ...

FICHE 3. LA DUREE ET LA LOCALISATION DE VOTRE PROJET

Les points suivants ont pour objectifs de déterminer les éléments spatio-temporels du projet, afin d'en permettre la planification précise et d'établir le calendrier dans lequel il s'inscrit, et d'identifier les éventuelles contraintes qui pourraient y être liées.

3.1. Localisation du projet

Où votre projet sera-t-il réalisé ?

en France ?

à l'étranger, dans quel pays ?.....

Avertissement : l'implantation à l'étranger peut avoir des incidences, des contraintes particulières en terme de taxes douanières, de formalités administratives à accomplir, transport, assurance... qui peuvent accroître les coûts de mise en place du projet.

Question subsidiaire :

Quelle délégation régionale, DIR (centres, Pôles, administration déléguées régionales...) est concernée par votre projet ?

.....

3.2. Durée du projet

Quelle est la date de démarrage prévue du projet ?

.....

Quelle est la durée prévue du projet ?

.....

Y a-t-il plusieurs phases à votre projet⁹ ?

non

oui

Si oui,

Lesquelles ? et selon quel calendrier ?

Phase n°	Objet	Calendrier

...

Un retard dans la réalisation de votre projet impliquerait-il des conséquences particulières ?
 Lesquelles ?

.....

FICHE 4. LES MOYENS NECESSAIRES AU PROJET

L'analyse des besoins et des moyens, financiers, humains ou matériels, nécessaires à la conduite d'un projet est un préalable indispensable à sa réussite, et induit fortement sur la formalisation des relations entre les partenaires et la structuration juridique du projet.

4.1. Moyens financiers de votre projet

- Les moyens financiers dédiés à votre projet

Qui finance votre projet ? Pour quel montant ?

Financier	Montant

...

Y a-t-il un financement particulier dédié au projet, hors crédits de fonctionnements des laboratoires ?

non oui, lequel ?.....

Les financements proviennent-ils d'une réponse à un appel à propositions ? Celui-ci impose-t-il le respect d'obligations particulières ?

non oui, lesquelles ¹⁰ ?.....

S'agit-il de subventions ponctuelles ?

non oui

S'agit-il d'une participation avec un engagement pluriannuel ?

non oui, sur combien d'années ?.....

Serez-vous soumis à des audits ou à une obligation de fournir des justificatifs de la bonne utilisation de ces financements ¹¹ ?

non oui

- Des recettes contractuelles sont-elles envisagées dans le cadre de votre projet ?

non oui

Si oui,

De quel type ? (*plusieurs réponses possibles*)

prestations de services

contrats de recherche

mises à disposition d'équipement

autres :.....

¹⁰ En terme d'organisation, de formalisation, de cofinancement des partenaires, de « reporting », de contrepartie (obligation d'accueil de chercheurs, diffusion de l'information, organisation de colloque, ...)

¹¹ Ou d'autres « délivrables » tels les rapports intermédiaires, le rapport final, ...

Questions subsidiaires :

Ces activités seront-elles accessoires ? non oui

Au profit des partenaires ? non oui

Au profit de tiers ? non oui

Pour quel montant et dans quelles proportions ?

.....

Qui négocie les contrats et signe (mandataire) ?

.....

Comment les partenaires en sont-ils informés ?

.....

▪ La gestion financière de votre projet

Chacun gère-t-il ses propres moyens financiers ?

non oui

Un partenaire est-il mandaté pour gérer les financements reçus des tiers ?

non oui

Si oui,

Lequel ?

Modalités de « reporting » de la gestion aux autres partenaires ?

.....

Est-il prévu des prélèvements pour frais de gestion ?

non oui, pour quel pourcentage ?.....

Envisagez-vous une gestion commune du projet par une structure spécifiquement créée pour les besoins de votre projet ?

non oui

Si oui,

Selon une comptabilité publique ? privée ?

Avertissement : des contrôles financiers pourront vous être imposés en fonction de la nature des financements, de la structure juridique de votre projet. Il peut s'agir d'un contrôleur d'état, d'un commissaire du gouvernement ...

4.2. Moyens en personnel nécessaires à la réalisation de votre projet

Quels sont vos besoins en personnel ?

Combien de personnes ?

Avec quelle qualification ?

.....

Pour quelle part de leur temps de travail ?

.....

Les personnels dédiés au projet resteront-ils affectés à leur établissement et unité d'origine ?

non oui

Est-il envisagé des mobilités pour les personnels dédiés au projet ?

Par mise à disposition ? non oui

Par détachement ? non oui

Y a-t-il nécessité de recruter du personnel spécifique pour le projet ?

non oui

Si oui,

Pour quelle durée ?

Qui les recrute ?

Sur quels financements ?

Selon quel statut ? droit public droit privé

Envisagez-vous d'accueillir des chercheurs en formation¹² ?

non oui

Envisagez-vous d'accueillir du personnel étranger ?

non oui, UE ou hors UE ?

Questions subsidiaires :

Qui assure l'autorité hiérarchique sur ces personnels ?

.....

Les personnels doivent-ils être réunis en un même lieu ou peuvent-ils chacun travailler au sein de leur unité de rattachement ?

non oui

¹² Thésards, post-doc, boursiers, ...

4.3. Moyens immobiliers nécessaires à votre projet

Votre projet nécessite-t-il des locaux ou terrains spécifiques ?

non oui

Si oui,

quel type de locaux¹³/ terrains ?

quelle surface ?.....

en France à l'étranger, dans quel pays ?

Avertissement : Certains règlements ou contraintes sont à respecter en fonction du type de locaux (hygiène et sécurité, site sensible, ...), des zones d'urbanisme ou des interactions de voisinage.

Est-il prévu que les partenaires ou des tiers¹⁴ mettent des locaux à disposition du projet ?

non oui, dans quelles conditions ?

Le projet nécessite-t-il l'acquisition de biens immobiliers ?

non oui, par qui ?

Le projet nécessite-t-il la location de biens immobiliers ?

non oui, par qui ?

Le projet nécessite-t-il la construction de biens immobiliers ?

non oui, par qui ?

Selon quelles modalités seront-ils affectés au projet ?

Juridiques¹⁵ :

Financières : à titre gratuit à titre onéreux

Questions subsidiaires :

En cas d'acquisition/construction sur le budget commun du projet, comment envisagez-vous de répartir les obligations liées à une copropriété des biens immobiliers ?

.....

Qui en assume l'entretien ?

.....

Qui en assume les risques ?

.....

A qui seront-ils attribués en fin de projet ?

.....

¹³ Bâtiment industriel, classé, établissement recevant du public, site SEVESO, ...

¹⁴ Collectivités locales, Etat, ...

¹⁵ Bail, convention de mise à disposition, convention d'hébergement, ...

Avertissement : l'acquisition et la location de biens immobiliers peuvent selon les cas être soumises aux dispositions du code du domaine de l'Etat, voire à des procédures internes d'achat des partenaires.

4.4. Moyens mobiliers nécessaires à votre projet

- Les moyens matériels :

Description des moyens matériels nécessaires :

.....

Seront-ils mis à disposition par un ou plusieurs partenaires ?

non

oui, par le(s)quel(s) ?

A quelles conditions ?.....

Seront-ils acquis auprès de tiers ?

non

oui, par qui¹⁶ ?

- Les Résultats antérieurs/ brevet / savoir-faire / logiciels / bases de données

Description :

.....

Seront-ils mis à disposition par 1 ou plusieurs partenaires

non

oui, par le(s)quel(s) ?

A quelles conditions ?.....

Seront-ils acquis auprès de tiers ?

non

oui, par qui ?

Questions subsidiaires :

En cas d'acquisition sur le budget commun du projet, comment envisagez-vous de répartir les obligations liées à une copropriété des biens mobiliers ?

.....

Qui en assume la maintenance ?

.....

Qui en assume les risques ?

.....

A qui seront-ils attribués en fin de projet ?

.....

Avertissement : l'acquisition de biens mobiliers peut selon les cas être soumise aux dispositions du code des marchés publics et/ou des directives communautaires en matière d'achat, voire à des procédures internes d'achat des partenaires.

¹⁶ Sur le budget du projet ou par l'un des partenaires ?

4.5. Répartition des contributions entre les différents partenaires

Nature et montant des contributions de chaque partenaire

Partenaire	Nature de la contribution ¹⁷	Montant

...

Autres données chiffrées :

.....

4.6. Les coûts et dépenses du projet.

Avez-vous établi un budget prévisionnel du projet ?

.....

.....

¹⁷ Financements, personnels, équipements, droits de PI, ...

Comment sont répartis les droits des partenaires ?

.....
.....

Comment les décisions y sont-elles prises (règle de quorum et de majorité) ?

.....
.....

FICHE 6. INFORMATIONS ET RESULTATS DU PROJET

Le pilote de projet doit poser, en accord avec les partenaires, les principes qui régiront les échanges d'informations et de résultats lors du projet ainsi que les modalités de leur diffusion et de leur exploitation futures. Ces principes, compte tenu de leur importance au regard des missions de diffusion et de valorisation des connaissances des établissements de recherche publics, doivent être clairement et précisément détaillés dans le document juridique support du projet.

6.1. Nécessité d'un engagement de confidentialité de la part des partenaires

Pour quelles informations ?

.....

A partir de quel moment ?¹⁸

.....

Pour quelle durée ?

.....

6.2. Propriété industrielle et valorisation

- Résultats issus du projet

A qui appartiennent les résultats issus du projet ?

- Résultats obtenus par un seul partenaire :

.....

- Résultats obtenus conjointement par plusieurs partenaires :

.....

Qui protège et gère les titres de protection ?

.....

Parmi les partenaires, qui les exploite ?

.....

A quelles fins ?

recherche : propre en collaboration

exploitation commerciale

Selon quelles modalités financières ?

à titre gratuit

à titre onéreux

Qui les valorise, négocie, signe et gère les contrats d'exploitation concédés à des tiers (maître d'oeuvre commun) ?

.....

Selon quelles modalités (information préalable des partenaires, consultation...) ?

.....

¹⁸ Le plus tôt possible et très en amont du projet.

Comment sont répartis les retours financiers ?

.....

Qui intéresse les inventeurs ?

.....

Selon quelles modalités pour les personnels des partenaires ne bénéficiant pas des modalités d'intéressement prévues par le code de la propriété intellectuelle¹⁹ ?

.....

.....

Faut-il distinguer les régimes de propriété selon les types de résultats²⁰ ?

non oui, selon quelles modalités ?

▪ Conditions de publication

Qui peut publier ?

.....

Les publications doivent-elle être validées préalablement ?

non oui, par qui ?

Y a-t-il une possibilité de s'y opposer ou d'en retarder la diffusion ?

non oui, pendant quel délai ?

6.3. Communication sur le projet

Un plan de communication relatif au projet est-il mis en place ?

Est-il prévu de créer un site Web dédié au projet ?

non oui

Si oui,

Qui le crée, le valide et le met à jour ?

Qui l'hébergera ? le maintiendra ?.....

Sera-t-il soumis à une charte informatique particulière ?.....

Sera-t-il soumis à une charte graphique particulière ?.....

Qui en assume les frais ?.....

Qui est désigné directeur de publication ?

¹⁹ Il s'agit des personnes n'étant pas fonctionnaires ou agents public de l'état et ne figurant pas à l'annexe de l'article R. 611-14-1 du CPI : personnels relevant d'EPIC ou de partenaires privés notamment.

²⁰ Pour les brevets, pour les savoir-faire, pour les logiciels (le code source ? le code objet ou exécutable ?), pour les bases de données (structure protégée par le droit d'auteur ? droit *sui generis* du producteur ?), pour les COV ? ...

6.4. Protection du nom du projet

Envisagez-vous de déposer le nom du projet en tant que marque ? de déposer le nom de domaine ?

non oui, qui en assume les frais et la gestion ?

FICHE 7. L'ÉVALUATION DU PROJET

L'évaluation est la clé de l'excellence et de la qualité en recherche. Lorsqu'un projet est susceptible, selon son objet, d'être évalué, les conditions de son évaluation doivent être déterminées en accord avec les partenaires, établissements ou entreprises de recherche notamment.

Votre projet sera-t-il évalué ? non oui

Par quelle instance ? (plusieurs réponses possibles)

- Comité national de la recherche scientifique
- chaque instance d'évaluation des partenaires
- via une évaluation conjointe des instances d'évaluation des partenaires
- autre :

Questions subsidiaires :

Selon quelles modalités²¹ ?

.....
.....

Selon quel calendrier ?

.....
.....

²¹ Rapport du chef de projet, après avis des instances du projet, après une visite sur place...

FICHE 8. AUTRES INFORMATIONS UTILES

Informations que vous jugez utiles d'ajouter :

.....
.....