

5 conseils pour réussir un projet de

Le dispositif européen Interreg vise à promouvoir la coopération entre les régions européennes. À l'instar du projet Requapass, il peut intéresser le milieu associatif. Si la démarche est assez lourde, elle ouvre droit à des financements structurants et à des échanges constructifs avec des associations d'autres pays européens.

Interreg France-Wallonie-Flandres rassemble 135 projets pour un montant global de 293 millions € (dont 150 du Feder). Requapass est l'un des 25 projets retenus dans l'axe IV de ce programme: « Cohésion sociale, santé, formation et emploi ». Ces 25 projets totalisent un budget de 46 M€ (dont 23,5 du Feder). Dans cet ensemble, Requapass est un « petit » projet, puisque la somme obtenue pour les 4 années s'élève à 950 000 € (dont 475 000 du Feder). Il est porté par quatre opérateurs qui forment ce qu'on appelle le « consortium »: côté français, la Maison des associations de Tourcoing, celle de Roubaix et l'association Interphaz à Lille, et côté belge la Maison pour associations de



Charleroi. Son objectif: agir en faveur d'engagements associatifs mieux reconnus, épanouissants et inclusifs sur le plan social et professionnel (voir encadré).

Conseil n° 1: ne pas avoir peur d'investir

Si Requapass a officiellement vu le jour en 2018, l'idée remonte à 2015. L'aboutissement d'un projet Interreg n'est pas une sinécure: compréhension de l'appel à projets,

recherche de partenaires, délimitation du périmètre de l'action et coordination de la réponse du consortium. Pour mener à bien cette étape cruciale il est quasi nécessaire de recourir à une ressource humaine salariée. Dans ce cas, 30 % d'un poste ETP ont été consacrés à la gestion du pré-projet par la Maison des associations de Tourcoing, auxquels il faut rajouter le temps de salariés des structures partenaires. À ce stade, il faut s'impliquer sans garantie de résultats. Au total, près de deux années de travail furent nécessaires pour répondre aux exigences du programme.

Conseil n° 2: apprendre de ses échecs

Il n'est pas rare de voir des dépôts de pré-projets Interreg rejetés, tant le processus de validation est rigoureux. S'arrêter suite à cet « échec » est sans doute la pire des options. Concernant Requapass, un premier dépôt rejeté en 2016 a permis d'apprendre des erreurs commises. Des modifications ont été apportées –

RECONNAISSANCE DES PARCOURS ASSOCIATIFS

Derrière le nom Requapass se cache l'objectif du programme: reconnaissance et qualification des parcours associatifs. Il se décline en trois volets: valoriser et reconnaître les compétences des bénévoles, compétences souvent méconnues mais qui sont pourtant pertinentes et transférables; former les acteurs et futurs acteurs associatifs (à travers différents parcours, il s'agit de resituer les associations au cœur de

l'ESS et de permettre aux bénévoles et futurs bénévoles de suivre des formations interculturelles, inspirantes, qualifiantes, voire certifiantes); mieux connaître le secteur associatif transfrontalier par la réalisation d'enquêtes, d'analyses et de baromètres ayant pour finalité d'objectiver et de souligner les enjeux communs de la qualification des parcours associatifs.

> Le site de Requapass: requapass.eu

coopération transfrontalière

notamment au sein du consortium – et les actions ont été recentrées sur le cœur de métier des porteurs de projets tout en renforçant la plus-value transfrontalière. Cela a abouti à une validation du projet à l'automne 2017 pour un démarrage au début de l'année 2018.

Conseil n° 3 : constituer un collectif solide

La constitution du consortium en charge de la mise en œuvre est sans doute le facteur clé pour la réussite du projet. Les premiers partenaires mobilisés avaient développé des habitudes de travail en commun lors de précédents projets Interreg ou d'actions territoriales au cours des dernières années. À ce noyau dur qui possède une forte interconnaissance se sont joints des partenaires associés qui agissent comme des relais sans prendre part financièrement au projet. S'accorder sur une aspiration commune et délimiter les rôles et contributions de chacun en toute transparence est un préalable. Ici, la communication entre partenaires est primordiale. C'est le gage de l'instauration d'une relation de confiance horizontale et équitable, condition nécessaire pour se projeter et prévoir un calendrier d'actions à 4 ou 5 ans.

Conseil n° 4 : identifier l'ensemble des ressources

Les structures qui souhaitent se lancer dans une telle aventure ont tout à gagner à se constituer une « boîte à outils » à partir de l'identification des ressources du territoire. Chaque programme transfrontalier possède ses instances d'appui aux porteurs de projets. Ainsi, dans le cas de l'Interreg France-Wallonie-Flandres les ressources mobilisables étaient nombreuses : les équipes territoriales du programme qui agissent comme facilitateurs chargés de répondre aux questions des

LES ATOUTS D'INTERREG

- Par sa temporalité pluriannuelle (jusqu'à 4 années), Interreg permet à une association de se réinscrire dans une vision de moyen terme. C'est d'autant plus structurant que les sommes versées peuvent être conséquentes et peuvent financer du fonctionnement, là où de nombreux financements publics limitent de plus en plus la prise en charge du temps de travail salarié.
- La montée en puissance des financements par appels à projets annuels favorise le développement d'une logique concurrentielle. Avec le programme Interreg, c'est au contraire une logique de coopération qui devient une nécessité et s'impose comme la clé de voûte de

la gestion de projet. Le choix des partenaires relève d'une association de compétences complémentaires. L'art du compromis, de la décision par consensus et de l'horizontalité quasi-permanente, tel est le moteur d'un tel projet.

- La rigueur attendue favorise une montée rapide en compétences sur de nombreux aspects. Le projet renforce la dimension organisationnelle des associations.
- La coopération transfrontalière aboutit à une découverte d'un fonctionnement parfois assez éloigné du cadre franco-français. Cela favorise l'introspection et permet d'intégrer des manières de faire innovantes.

porteurs ; le Groupement européen de coopération territoriale (GECT) de l'Euro-métropole Lille-Courtrai-Tournai qui est un relais précieux dans l'identification des enjeux territoriaux et de possibles partenaires de la démarche ; la Direction Europe de la région des Hauts-de-France, qui développe un accompagnement spécifique pour faciliter l'accès aux financements européens ainsi que la Mission opérationnel transfrontalière (MOT) qui est au service des démarches transfrontalières.

Conseil n° 5 : bien orchestrer les instances et les étapes

Lors de la mise en place du projet, il est important de gérer les liens entre les différentes instances ainsi que les temps de rencontres. Une répartition par modules, dont l'avancée est animée par un référent, assure le rythme quotidien du projet. Les référents remontent des informations auprès du chef de file (une des structures du consortium, dans le cas de

Requapass, il s'agit de la Maison des associations de Tourcoing) qui s'en saisit pour nourrir des séminaires de travail au cours desquels les partenaires jugent l'avancée effective du projet et dépassent ensemble les points de blocage. Des comités d'accompagnement convoqués par le chef de file chaque semestre, permettent aux équipes techniques françaises et belges de faire un point sur la tenue des objectifs et la bonne remontée des éléments administratifs et financiers auprès des autorités de gestion et des services instructeurs. Sans une telle organisation, le bon déroulement du programme risque d'être mis à mal. ■

Thomas Lauwers,
Maison des associations de Roubaix,
Agathe Defretin,
Maison des associations de Tourcoing.

En savoir plus

- Le site d'Interreg : www.interregeurope.eu
- Le site d'Interreg France-Wallonie-Flandres : www.interreg-fwwl.eu