Outil n°3.2 : Les compétences clés d'un chef/manager de projet transfrontalier

	Connaissances / capacités à	**Méthodologie / capacités à**	**Compétences sociales / capacités à**	**Compétences en communication/ capacitéc à**
Définir le projet transfrontalier	• Développer la connaissance des besoins et problèmes des territoires • Développer une compréhension commune des problèmes • Définir la valeur ajoutée du projet transfrontalier	• Encourager la compréhension des systèmes de chacun des partenaires • Présenter et expliquer de manière explicite sa propre vision du projet/de la situation • Analyser les besoins et les problèmes du point de vue des territoires et du territoire transfrontalier • Intégrer les points de vue des partenaires et définir une analyse/un diagnostic du territoire transfrontalier	• Identifier les différences culturelles (social, économique, historique, …) • Intérêt et curiosité pour la culture des partenaires • Accepter et respect pour les différences • Changer de perspective et regarder à notre propre système de manière différente • Tolérer l'ambiguïté • Compétences personnelles spécifiques : flexibilité, confiance en soi, fiabilité, engagement et persévérance, ouverture d'esprit, curiosité et interrogation	• Communiquer dans une langue étrangère (dans la langue des partenaires) • Adapter la communication à des auditeurs non natifs de la langue • Intégrer les possibles mauvaises interprétations
Etablir le partenariat	• Développer une connaissance des parties prenantes à intégrer dans le projet • Identifier le rôle et la fonction de tous • Identifier les liens entre les parties	• Motiver les parties prenantes et les impliquer dans une structure collective • Structurer la gouvernance autour d'objectifs communs, des rôles et	• Créer un environnement de travail sûr : encourager la communication et l'expression de chaque partenaire, la compréhension mutuelle	• Communiquer de manière explicite • Adapter la communication aux différences de styles ou standards culturels de communication

	prenantes et les acteurs pertinents hors du projet	responsabilités individuelles et collectives • Définir et organiser une gouvernance appropriée • Eviter les conflits • Etablir un système d'information qui permet aux partenaires de participer activement au projet	• Encourager l'empathie et l'attitude positive vis-à-vis des différences et de la diversité. • Encourager la confiance, la transparence et l'ouverture d'esprit • Etre attentifs aux stéréotypes et développer une culture de la communication non violente • Favoriser les attitudes d'apprentissage, donner place au processus d'apprendre à mieux se connaître.	• Adapter les moyens de communication aux différences culturelles • Compétences de présentation (écrites, orales, image) • Identifier les malentendus et aider les partenaires à les clarifier • Développer une conscience sur les spécificités culturelles en matière de communication
Planifier le projet transfrontalier	• Définir et établir des objectifs communs • Définir les actions concrètes en accord avec les objectifs • Etablir un calendrier et un plan d'action • Trouver les ressources financières • Identifier et définir le meilleur cadre légal • Définir les spécificités de la communication externe • Préparer le budget	• Aider les partenaires à définir leur rôle et responsabilité • Expliquer le processus collectif • Conduire à des décisions collectives • Agir comme un médiateur (neutre) • Traduire une stratégie commune en actions concrètes • Planifier, organiser les actions • Rédiger les candidatures aux financements • Mettre en place un système commun de rapport et de suivi • Collecter les ressources nécessaires à la mise en place du projet	• Identifier et recourir à la diversité, c'est-à-dire intégrer différentes cultures et différents types de partenaires (public/privé ou de différents secteurs d'activité) • Créer une culture de travail qui promeut les approches positives et constructives • Trouver des solutions créatives, innovantes et communes	• Diriger et animer les réunions européennes (interculturelles) • Structurer et expliquer les processus de travail collectifs • Structurer la communication avec les institutions partenaires/les parties prenantes • Négocier • Etablir les rapports sur les développement du projet

		• Etablir un plan pour une communication externe spécifique au projet		
Mettre en œuvre le projet	• Connaître la mise en œuvre financière des différences organisations partenaires et les différences entre les systèmes comptables • Diriger le budget du projet en accord avec les guides et les systèmes financiers des partenaires	• Diriger les ressources pour la réalisation des actions • Développer diverses activités selon un plan de travail, avec des ressources, un calendrier et des processus prédéfinis • Suivre la mise en œuvre du projet • Contrôler la réalisation du budget • Etablir les rapports et assurer le suivi des résultats	• Tolérer et clarifier les dissidences et conflits • Considérer avec esprit critique ses propres modèles culturels, de comportements et de valeurs • Adapter et gérer le changement • Combattre le stress (le sien et celui des autres) • Avoir confiance dans le projet, dans les partenaires et en soi-même	• Gérer et coordonner l'équipe projet • Diriger et animer les réunions • Capitaliser les expériences et valoriser les réussites • Communiquer (en externe et en interne) sur les réalisations • Communiquer et utiliser différents moyens de communication (presse, TV, réseaux sociaux, …)
Evaluer le projet	• Connaître les indicateurs existants • Savoir ce qui est suivi et pourquoi • Connaître et comprendre le rôle de l'évaluation	• Concevoir le cadre du suivi • Assurer le suivi du projet • Mettre en place un cadre approprié pour l'évaluation	• Négocier le de suivi • Clarifier la signification du cadre de suivi pour les différents partenaires • Evaluer en prenant en compte les besoins et contraintes différentes des membres d'équipe • Ecouter activement	• Gérer et coordonner l'équipe projet

Source : Euro-Institut, Toolkit for Intercultural /Cross-Border project m anagement (p. 89-93.) @Anne Dussap.