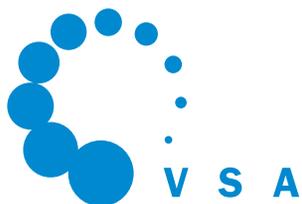


Verband Schweizer  
Abwasser- und Gewässer-  
schutzfachleute

Association suisse  
des professionnels  
de la protection  
des eaux

Associazione svizzera  
dei professionisti  
della protezione  
delle acque

Swiss Water  
Association



## Guide pour les projets VSA



### **Avant-propos**

Un grand nombre de spécialistes des eaux usées et de la protection des eaux opèrent au sein du VSA dans différentes équipes de projet et dans différents groupes de travail permanents responsables de l'élaboration des «produits VSA» (publications spécialisées, manifestations spécialisées, etc.).

Le présent «Guide pour les projets VSA» montre les principes et les déroulements des activités de l'association qui permettent de garantir le bon déroulement des travaux de projet et des résultats qui en découlent, et ce en prenant en considération les structures organisationnelles et le personnel du VSA. Cela permet d'assurer que les quelques interfaces entre les acteurs soient intégrées de manière fiable et que les ressources limitées du VSA en matière de personnel et de finances soient exploitées au mieux.

Les utilisateurs s'engagent à appliquer strictement le «Guide pour les projets du VSA» lors de la préparation des documents du VSA. Cela garantit à l'utilisateur que les documents du VSA sont préparés selon des principes uniformes et représentent une base fiable.

## sommaire

1. Principes du travail de projet	1
1.1 Remarques générales	1
1.2 Critères pour la composition d'équipes de projet	1
1.3 Types de publications spécialisées établies par le VSA	2
1.4 Versions linguistiques	3
2. Déroulement du projet	4
2.1 Idée de projet	4
2.2 Esquisse de projet	4
2.3 Autorisation du contenu par la conférence de direction	5
2.4 Appel d'offres	5
2.5 Autorisation du projet	6
2.6 Travail de projet	6
2.7 Consultation	8
2.8 Publication et clôture	9
Annexe	10
Indemnisations financières pour les travaux de projet	10
Indemnisations dans le cadre du travail de projet interne	10



# 1. Principes du travail de projet

## 1.1 Remarques générales

Le VSA veut proposer des publications conviviales et pratiques, qui sont acceptées et largement utilisées. Les publications VSA servent l'intérêt général et ne doivent pas tenir compte des avantages économiques individuels. C'est pour cette raison que le VSA intègre tous les acteurs pertinents dans l'élaboration de publications VSA (voir le chap. 1.2).

Les publications VSA sont élaborées dans le cadre d'un projet VSA dirigé par un chef de projet. Ce dernier est responsable de la qualité du contenu du projet et du respect de ses étapes. Généralement, il est soutenu par une équipe de projet et/ou par un mandataire externe.

Les projets VSA sont attribués à l'un des cinq Centres de Compétences (CC). Le secrétariat complète le travail technique des équipes de projet (entre autres, contact avec des graphistes et avec des traducteurs).

L'engagement bénévole de spécialistes des eaux usées et de la protection des eaux caractérise les activités du VSA. Ainsi, la collaboration au sein d'équipes de projet se fait également toujours de manière bénévole. Des indemnités sont toutefois versées et les frais sont remboursés pour les réunions de travail. Les prestations de travail particulières qui vont au-delà de la collaboration ordinaire à des projets sont indemnisées à un taux horaire unique. Sont compris par exemple l'élaboration d'un concept, d'un cahier des charges ou des clarifications concernant la faisabilité d'un projet. De telles prestations de travail doivent être autorisées par le responsable des CC (ou par le chef de projet dans le cadre d'un budget de projet autorisé) (voir l'annexe).

Les travaux plus importants sont confiés à des entreprises extérieures. L'équipe de projet convient des prestations de travail respectives, les accompagne et les contrôle. Les factures sont réglées par le secrétariat.

Les conflits éventuels remontent toujours jusqu'au directeur, ou si celui-ci est lui-même impliqué, jusqu'au Président. Le comité directeur constitue la plus haute instance au sein du VSA.

## 1.2 Critères pour la composition d'équipes de projet

Lors de la constitution d'une équipe de projet, on veillera à prendre en compte dans la mesure du possible toutes les parties prenantes concernées (utilisateurs, autorités, planificateurs, recherche etc.) et les régions linguistiques, et ce de façon équilibrée. **A cet égard, la directive interne du VSA sur la gestion de la diversité doit être respectée.** Par ailleurs, des critères tels que compétence, expérience professionnelle, activité actuelle etc. sont déterminants. Cela permet d'empêcher qu'une opinion unilatérale domine le travail de projet et par conséquent son résultat.

Les domaines de compétences suivants devraient se compléter au sein d'une équipe de projet:

- Gestion de projet (généralement du ressort du chef de projet);
- Compétence technique sur les sujets principaux (elle peut être répartie sur plusieurs personnes et externalisée sous forme de mandats, et n'est pas obligatoirement du ressort du chef de projet);
- Compétence technique apparentée (l'intégration de membres d'autres CC est souhaitable!);
- Points de vue plus larges et complémentarité (c'est un point plus particulièrement important dans la phase initiale d'un projet);
- Aptitude à l'expression écrite;
- Diversité linguistique, diversité culturelle (même si un effort supplémentaire de communication devient nécessaire pour cela);
- Point de vue des parties prenantes, utilisateurs et acheteurs (judicieux dès la définition du cahier des charges).

### 1.3 Types de publications spécialisées établies par le VSA

Le VSA édite les types de publications spécialisées suivants:

#### Niveau normatif:

- Norme
- Directive
- Recommandation (ou dans certains cas exceptionnels «Guide», si «Recommandation» n'est pas approprié)
- Aide-mémoire

#### Niveau stratégique:

- Prises de position
- Mémoires politiques

Par ailleurs, il existe d'autres types de documents VSA, comme par exemple:

- Documents de formation et de congrès qui sont produits pour les cours et les formations continues du VSA;
- Bulletins d'information, avec lesquels les membres du VSA sont informés par exemple de l'état d'avancement des projets;
- Rapports techniques (par ex. pour Aqua&Gas).

Ces documents n'étant pas établis dans le cadre de projets VSA, le présent guide ne les traite pas.

Les chapitres suivants permettent de faire la distinction entre les différents types de publications spécialisées. Le type de consultation est défini dans le chapitre 2.7, l'organisme responsable de la publication est défini dans le chapitre 2.8.

#### 1.3.1 Norme

Le VSA ne fait que participer à l'élaboration de normes (SIA, SN), mais n'en est jamais responsable, aussi le présent guide ne traite-t-il pas spécifiquement de ce type de publication. Pour les représentants du VSA dans les groupes de travail correspondants, les réglementations selon ce guide s'appliquent par analogie.

#### 1.3.2 Directive

Une directive donne un caractère concret à l'application des dispositions légales et a ainsi un caractère normatif et de régulation. Elle est donc également destinée à des cercles d'utilisateurs en dehors du VSA (par exemple communes, cantons).

Les directives doivent ainsi permettre une pratique d'application uniforme. En prenant en compte les dispositions de directives, les autorités d'exécution peuvent partir du principe qu'elles mettent en oeuvre des solutions conformes au droit.

Les directives sont prévues pour une durée de validité d'environ 10 ans. Elles doivent être mises en page en respectant la charte graphique du VSA.

### 1.3.3 Recommandation

Une recommandation décrit – au sens de l'état actuel de la technique – des procédés, des installations, des modes d'exploitation et des mesures qui ont fait leurs preuves dans leur application concrète et qui se sont avérés être des solutions irréprochables selon les spécialistes travaillant dans le domaine en question.

Généralement, une recommandation présente un cercle d'utilisateurs moins large qu'une directive. En outre, elle présente en principe une «durée de vie» plus courte que les directives. En cas de questions et de problèmes, elle peut également servir à une prise de position technique dans de brefs délais au sens d'une assistance rapide. Cela peut par exemple être le cas lors de l'introduction sur le marché de nouvelles technologies et procédés ou d'un nouvel article de loi, lorsqu'il y a encore des ambiguïtés concernant le caractère adapté et l'utilisation de ces procédés ou encore l'interprétation de l'article de loi.

La recommandation doit être mise en page en respectant la charte graphique du VSA.

### 1.3.4 Aide-mémoire

Un aide-mémoire fournit une aide pour résoudre des problèmes techniques ou d'exploitation, ou pour la gestion de la qualité. Il peut également constituer le complément d'une directive ou d'une recommandation, et décrire concrètement des procédés, des installations, des modes d'exploitation et des mesures qui ne satisfont pas à une directive ou à une recommandation. La plupart du temps, les aide-mémoires s'adressent à un cercle restreint d'utilisateurs, qui peut même se réduire à des groupes d'intérêts d'un seul CC VSA.

La condition minimale est de placer le logo VSA sur la page de titre des aide-mémoires.

### 1.3.5 Prises de position

Les prises de position reflètent la position de l'association par rapport à des sujets importants sur le plan national dans le domaine de la protection des eaux. Elles ont une grande importance stratégique et doivent être autorisées par le comité directeur.

Le format de lettre VSA est utilisé pour les prises de position.

## 1.4 Versions linguistiques

Tous les documents VSA officiels sont publiés en allemand et en français; les directives le sont généralement aussi en italien.

## 2. Déroulement du projet

En règle générale, un projet VSA se déroule selon les huit étapes indiquées (voir les chapitres 2.1 à 2.8). Afin que les responsabilités des différentes commissions VSA soient clairement mises en évidence dans le déroulement du projet, elles sont représentées en couleur de la manière suivante:

Comité directeur

Conférence de direction

Responsable CC compétent

Chef de projet

Secrétariat du VSA

C'est la responsabilité active qui est représentée, par exemple: «Le chef de projet informe le responsable CC lorsque des modifications par rapport au cahier des charges se profilent en matière de contenu, de coûts ou de délais.» Dans cet exemple, la responsabilité active incombe au chef de projet. La responsabilité passive correspondante, qui incombe au responsable CC dans l'exemple, n'est pas représentée en couleur.

### 2.1 Idée de projet

Le comité directeur du VSA prédéfinit les priorités stratégiques qui peuvent conduire à de nouveaux travaux de projet.

En principe, tout le monde peut toutefois suggérer l'élaboration ou la révision d'une publication VSA au directeur du VSA ou au responsable CC compétent.

### 2.2 Esquisse de projet

Si une idée de projet est considérée comme pertinente par le directeur du VSA ou par le responsable CC compétent, le responsable CC veille à l'élaboration d'une esquisse de projet correspondante. Si le responsable CC délègue cette tâche, il est de sa responsabilité que l'esquisse de projet comporte au minimum les points suivants:

- Problématique;
- Objectifs;
- Public visé et bénéficiaire pour chaque groupe d'intérêt;
- Descriptif des prestations à fournir;
- Planning;
- Proposition concernant le type (selon chapitre 1.3) et la forme de publication (papier, CD, internet, etc.);
- Proposition pour savoir si la publication doit être mise en page de manière professionnelle ou réalisée dans le modèle de texte du VSA (critères : groupes cibles, exigences/importance, tirage, etc.);
- Proposition d'imprimer la publication et de la vendre via la boutique du VSA ou de la mettre à disposition gratuitement en version PDF uniquement
- Organisation du projet: Proposition concernant le chef de projet (nom) et l'équipe de projet (fonction et/ou nom). Il convient de prendre en compte les principes concernant la composition de l'équipe de projet selon le chapitre 1.2. Attention: En règle générale, seul le chef de projet est contacté dans cette phase, pour qu'on sache s'il accepte d'occuper la fonction de chef de projet. Les éventuels membres de l'équipe de projet ne sont toutefois pas encore approchés, en raison de l'incertitude sur le lancement officiel du projet;
- Estimation approximative du coût total (y compris honoraires, indemnités de réunion de travail et frais de l'équipe de projet, coûts de traduction, y compris vérification technique de la traduction,

consultation, mise en page, etc.). Pour les paramètres concernant la traduction, la mise en page etc., se renseigner au secrétariat; Les frais d'impression passent par le budget correspondant du VSA et ne sont pas imputés au budget du projet

- Propositions en matière d'éventuels cofinancements;
- Proposition concernant l'attribution des travaux (mandataires potentiels? Attribution directe ou appel d'offres?).

Pour les projets allant jusqu'à CHF 50 000, pour lesquels une attribution directe est prévue, l'esquisse de projet peut également être établie sous la forme d'une proposition de marche à suivre avec proposition d'honoraires du mandataire prévu (voir également à ce sujet le chapitre 2.4).

Le responsable CC décide s'il est nécessaire de faire appel à un groupe d'accompagnement à représentation large, en plus de l'équipe de projet.

### 2.3 Autorisation du contenu par la conférence de direction

Le responsable CC met à l'ordre du jour et défend l'esquisse de projet approuvée par ses soins à la conférence de direction.

La conférence de direction décide si le projet doit globalement être poursuivi ou non. Si cette décision est positive, la conférence de direction prend une décision par rapport aux questions suivantes:

- Le chef de projet prévu convient-il? Au moins un membre de la conférence de direction connaît-il personnellement le chef de projet et peut-il se porter garant de sa fiabilité, de sa compétence technique et organisationnelle en tant que chef de projet, et de son expérience pratique concernant le sujet à traiter?
- Les personnes prévues pour l'équipe de projet forment-elles un groupe équilibré? Les principes selon le chapitre 1.2 sont-ils suffisamment pris en compte?
- Le type et la forme de publication sont-ils pertinents?
- Y a-t-il des doublons par rapport à d'autres projets?
- Des adaptations sont-elles nécessaires dans le contenu du projet?
- Les modalités d'attribution ou d'appel d'offres sont-elles pertinentes?

Si aucun des points ne fait l'objet d'un doute important, le contenu du projet est autorisé par la conférence de direction.

L'autorisation proprement dite est ensuite accordée par l'organe compétent en matière de finances selon le chapitre 2.5.

Le responsable CC informe ensuite le chef de projet de l'autorisation du contenu ou encore des éventuelles propositions de modification.

### 2.4 Appel d'offres

Pour chaque projet VSA dont le traitement est réalisé par un mandataire externe, le chef de projet établit les documents d'appel d'offres nécessaires, compare les offres et prépare une décision d'attribution à l'attention de l'organe compétent selon le chapitre 2.5. Les modèles de documents pour les appels d'offres, les comparaisons d'offres, etc. peuvent être obtenus auprès du secrétariat.

**Le chef de projet sollicite au minimum une proposition détaillée de marche à suivre avec proposition d'honoraires**, dans laquelle le mandataire précise ses prestations sur la base des données figurant sur l'esquisse de projet (également valable pour les attributions directes). Le chef de projet veille à ce qu'il soit indiqué dans le dossier d'appel d'offres du VSA et/ou dans le devis du prestataire que les droits sur le contenu des documents à produire (textes, graphiques, illustrations, etc.) seront transférés au VSA à l'achèvement du projet.

Pour les commandes allant jusqu'à CHF 50 000, une seule offre est généralement suffisante (attribution de gré à gré). Lorsque plusieurs mandataires qui conviennent sont disponibles, le chef de projet demande plusieurs offres (si cela est approprié).

Pour les commandes comprises entre CHF 50 000 et 100 000, trois offres doivent généralement être recherchées. À titre exceptionnel, elles peuvent également être attribuées de gré à gré. Dans ce cas, la conférence de direction doit être informée de la commande et du mandataire prévu.

A partir de CHF 100 000, un appel d'offres compétitif doit être lancé (procédure sur invitation ou appel d'offres public).

Pour toute attribution, les principes suivants sont appliqués:

- les commandes passées à des mandataires externes ne sont pas attribuées à des membres de l'équipe de projet (exception: indemnité financière pour les travaux de projet internes du VSA correspondant à CHF 65.– par heure selon l'annexe);
- Toutefois, à la demande du chef de projet (et avec l'accord du responsable CC), il doit être possible pour les membres de l'équipe de projet de participer à des appels d'offres. Dans ce cas, ils doivent quitter l'équipe de projet dès le début de la procédure d'appel d'offres;
- Le chef de projet veille à ce que toutes les entreprises disposent des mêmes informations. Si d'anciens membres de l'équipe de projet soumettent également des offres, un entretien avec une délégation de l'équipe de projet doit être accordé aux autres entreprises. En outre, tous les concurrents ont accès à la totalité des documents de l'équipe de projet (procès-verbaux, cahier des charges de l'équipe de projet, correspondance importante);
- Les représentants du VSA s'engagent également à mettre en oeuvre ces principes dans des équipes de projet communes avec d'autres associations.

Le descriptif des prestations selon la proposition de marche à suivre du mandataire sélectionné est appelé «cahier des charges» par la suite.

### 2.5 Autorisation du projet

Le comité directeur décide du budget VSA et par conséquent de la somme disponible pour une année donnée pour les projets VSA (= budget de projet). Dans le cadre de ce budget de projet, les compétences pour l'autorisation de nouveaux projets sont réglées de la manière suivante:

- Coût ≤ CHF 25 000: Autorisation du projet par le **responsable CC**, si le coût du projet se situe dans le cadre du budget CC. Si ce n'est pas le cas, le projet doit être autorisé par la conférence de direction.
- CHF 25 000 à 50 000: Autorisation du projet par la **conférence de direction**.
- CHF 50 000 à 100 000: Autorisation du projet par le président et le directeur.
- Coût > CHF 100'000: Autorisation du projet par le **comité directeur**.

Les montants ci-dessus correspondent au coût total d'un projet, et pas uniquement à la part VSA après déduction d'éventuelles contributions de tiers.

La règle générale est la suivante: les projets ne peuvent être lancés que si la part VSA peut être financée par le biais du budget de projet (pluriannuel). Si tel n'est pas le cas, la conférence de direction pondère et priorise les projets dans le cadre du portefeuille global jusqu'à ce que celui-ci soit compatible avec le budget.

### 2.6 Travail de projet

Dès qu'un projet est autorisé par l'organe compétent en matière de finances, le chef de projet organise les travaux de projet de telle manière que les prestations à réaliser selon le cahier des charges puissent être exécutées de la façon la plus efficace et la plus judicieuse possible.

Le secrétariat du VSA soutient le chef de projet sur le plan organisationnel, comme par exemple pour l'ouverture et la configuration de l'équipe de projet dans «Microsoft Teams», y compris le répertoire standard pour le stockage des données du projet, les réservations de salles, les sondages concernant les dates de réunion, les courriers d'invitation, la sauvegarde des données électroniques, etc.

Le chef de projet:

- se procure auprès du secrétariat le modèle pour le contrat avec le mandataire externe, remplit le modèle, vérifie avec le responsable CC qui doit signer le contrat (soit le responsable CC soit le chef de projet) et veille à faire apposer les signatures nécessaires pour la validité du contrat;
- obtient du secrétariat du VSA le modèle (Word) du VSA-CI nécessaire à la création des documents VSA à préparer;
- est responsable de l'avancement des travaux de projet selon le programme, et du contrôle des délais et des coûts du projet;
- gère la documentation du projet;

- fournit au secrétariat des informations et des notifications pertinentes concernant le travail de projet, et ce à l'attention des membres du VSA et des médias spécialisés;
- vérifie avant la consultation (voir chapitre 2.7) si toutes les prestations du cahier des charges ont bien été effectuées (respectivement si des prestations non prévues dans le cahier des charges ont été effectuées);
- est chargé de veiller à ce que les termes techniques utilisés sont compatibles avec le glossaire VSA ([www.vsa.ch/nc/fr/glossar/](http://www.vsa.ch/nc/fr/glossar/)), et que les nouveaux termes avec leurs définitions soient inclus dans ce glossaire VSA par le biais du secrétariat VSA.

### Le responsable CC:

- est l'interlocuteur du chef de projet;
- intervient auprès du chef de projet lorsqu'il y a des retards importants dans le projet ou lorsqu'il y a des écarts par rapport au budget;
- informe la conférence de direction lorsque des modifications importantes par rapport au cahier des charges se profilent en matière de contenu, de coûts ou de délais;
- informe le chef de projet par rapport au budget de projet annuel disponible dans le cas de projets pluriannuels;
- informe régulièrement le directeur (ou le comité directeur) des projets importants sur le plan stratégique. Dans le cas de projets importants sur le plan stratégique, le comité directeur du VSA décide de changements de cap éventuellement nécessaires.

### Comptabilité:

- Le chef de projet contrôle et vise les factures qui, liées au projet, concernent les prestations de services et les livraisons de tiers, et il les transmet au secrétariat du VSA pour règlement. Si des écarts significatifs devaient être constatés par rapport au suivi du projet, il en informe le responsable CC;

#### **Attention:**

Les notes d'honoraires et de frais des membres de l'équipe de projet autorisées par le chef de projet doivent arriver au secrétariat du VSA au plus tard le 20 décembre.

Les notes d'honoraires et de frais arrivant avec du retard ne sont plus acceptées et sont perdues.

- Le chef de projet contrôle et vise les notes d'honoraires et de frais des membres de l'équipe de projet directement lors des réunions. Il transmet en permanence les formulaires visés au secrétariat du VSA. Des formulaires vierges sont à disposition sur le site internet du VSA (rubrique: domaines/CC);
- Le secrétariat se charge de la gestion financière des projets en cours et ordonne le paiement des factures de tiers transmises par les chefs de projet (y compris les notes d'honoraires et de frais des membres de l'équipe de projet);
- Le secrétariat est responsable de la transmission des demandes de subvention pour les projets respectifs (par ex. auprès de la Confédération, des cantons, de l'OIC, etc.) ainsi que de la facturation des fonds de tiers promis.

### Reporting de projet:

- Le secrétariat remplit les fiches de reporting de projet et les met à la disposition du responsable CC pour transmission aux chefs de projet;
- Le responsable CC envoie aux chefs de projet les fiches de reporting de projet remplies par le secrétariat;
- Le chef de projet remplit la fiche de reporting de projet sur demande et l'envoie au secrétariat (avec copie destinée au responsable CC).

### Impressum / Exclusion de responsabilité:

Le chef de projet obtient le modèle actuel de l'impressum (y compris l'exclusion de responsabilité) auprès du secrétariat du VSA et le remplit avec les informations spécifiques au projet.

### 2.7 Consultation

Toutes les publications VSA spécialisées sont soumises à une consultation. Les chapitres suivants définissent la marche à suivre selon le type de publication spécialisée.

Pour chaque consultation du VSA, le chef de projet veille à ce que les documents soient disponibles en allemand et français. A titre exceptionnel, les annexes (par ex. très techniques) subordonnées peuvent être mises en consultation en une seule langue.

Les travaux de traduction sont mandatés par le secrétariat du VSA. Le chef de projet veille à ce que la «traduction brute» soit vérifiée par un locuteur natif (par un membre de l'équipe de projet si possible).

#### 2.7.1 Consultation d'une directive

**Autorisation pour la consultation:** Cette étape a pour but d'éviter qu'un document mis en consultation ne soit pas approuvé par le responsable CC et par le directeur du VSA.

Le chef de projet transmet les documents au responsable CC et au directeur du VSA pour l'autorisation de la consultation externe. Il faut compter pour cela un délai d'environ un mois. En même temps, il propose les cercles d'utilisateurs qui doivent être intégrés à la consultation externe.

**Remarque: Tous les cercles concernés par la directive doivent être intégrés sous une forme appropriée.**

En accord avec le directeur du VSA, le responsable CC intègre d'autres personnes dans l'autorisation (des membres individuels des CC concernés, du comité directeur ou d'autres leaders d'opinion, selon les besoins).

Cette «étape d'autorisation» ne peut être réalisée qu'en une seule langue, si bien que les travaux de traduction peuvent être réalisés en parallèle. Il faut compter un délai d'au moins un mois pour cela (ou plus, selon la quantité de documents).

Avant le lancement de la consultation, le responsable CC autorise les documents et le cercle de consultation.

**Consultation:** Le chef de projet prépare l'ébauche de directive révisée ainsi qu'une lettre d'accompagnement et, si possible, un questionnaire pour la consultation. Des modèles peuvent être obtenus auprès du secrétariat.

Le secrétariat assure la traduction de la lettre d'accompagnement et du questionnaire, met en ligne les documents sur le site internet du VSA et informe les cercles concernés de manière appropriée sur la source de référence et sur le délai pour la prise de position (deux à trois mois, compte tenu de la période des vacances et suivant la quantité de documents).

Tout un chacun peut transmettre au secrétariat du VSA, dans le délai indiqué, des prises de position concernant les ébauches. Après expiration du délai, les prises de position sont traitées par le chef de projet et discutées au sein de l'équipe de projet concernée. Pour ce faire, il est recommandé d'énumérer les commentaires reçus sous forme de tableau. Le chef de projet se charge de regrouper les principaux retours d'information et il informe les participants à la consultation du résultat des délibérations. Une pièce jointe doit contenir tous les commentaires reçus et doit indiquer quelles suggestions sont prises en compte et lesquelles ne le sont pas. Sur demande, le chef de projet donne des renseignements concernant des retours d'informations individuels. Si un organisme n'est pas d'accord avec la décision de l'équipe de projet, il peut exiger de l'équipe de projet une consultation pour l'explication de sa requête.

S'il n'est pas possible de dissiper les différends, l'organisme peut s'adresser au comité directeur. Le comité directeur exerce une fonction de contrôle et prend des décisions par rapport aux désaccords avant la publication.

### 2.7.2 Consultation d'une recommandation

La consultation d'une recommandation est toujours analogue à celle des directives. Comme une recommandation s'adresse – à la différence de la directive – principalement aux membres du VSA et que le cercle d'utilisateurs est de ce fait nettement plus réduit, on peut simplifier comme suit:

Autorisation pour la consultation: **Le chef de projet transmet au responsable CC les documents et sa proposition pour le cercle de consultation. Le responsable CC peut faire parvenir les documents à d'autres personnes. Il autorise les documents pour la mise en consultation.**

Consultation: Procédure analogue à la consultation de directives, à part la fonction de contrôle: **Si les réponses de consultation font apparaître des désaccords, la conférence de direction (en lieu et place du comité directeur) exerce la fonction de contrôle et décide en dernier lieu.**

### 2.7.3 Consultation d'un aide-mémoire

La consultation d'un aide-mémoire est toujours analogue à celle de la recommandation. Le cercle d'utilisateurs étant encore moins large, il est possible de simplifier de la manière suivante:

**Si les réponses de consultation font apparaître des désaccords, le responsable CC exerce la fonction de contrôle et décide en dernier lieu.**

### 2.7.4 Consultation de prises de position

**Les prises de position sont autorisées par le comité directeur (en passant par le directeur du VSA ou par le responsable CC). Ainsi, la «consultation» a lieu au sein du comité directeur.**

## 2.8 Publication et clôture

Lorsque la consultation est terminée, la version définitive des publications spécialisées du VSA est établie dans les langues nécessaires (voir le chapitre 1.4). Il convient alors de prendre en compte ce qui suit:

- **A la fin des travaux, le chef de projet fait parvenir la documentation pertinente du projet au secrétariat. Outre les documents de consultation, cela comprend notamment les fichiers pertinents pour la mise à jour du document (fichiers d'impression ou dernière version des fichiers Word avant la mise en page afin que les textes soient disponibles pour une mise à jour ultérieure). En outre, le chef de projet, en collaboration avec le secrétariat, détermine la procédure de production de la publication (en particulier la mise en page) et l'organisation de toute conférence spécialisée pour présenter la nouvelle publication. Il définit avec lui la marche à suivre lors de la production de publications (en particulier la mise en page) ainsi que lors de l'organisation de journées techniques;**
- **Le secrétariat délivre la commande au graphiste et à l'imprimerie;**
- **Autorisation de publication des documents achevés:**
  - **La publication des directives doit être autorisée aussi bien par la conférence de direction que par le comité directeur du VSA.** Dans tous les cas, cela prend plusieurs mois;
  - **Une recommandation est autorisée par la conférence de direction. Le responsable CC se charge de l'introduction en temps opportun des documents dans la conférence de direction suivante.**
  - **Les aide-mémoires sont autorisés par le responsable CC;**
  - **Les prises de position sont autorisées par le directeur du VSA (après la consultation au sein du comité directeur);**
- **Le «bon à tirer» des documents autorisés incombe au CC (chef de projet et/ou responsable CC);**
- **Le secrétariat communique les autorisations en indiquant le titre, le sous-titre et la date de l'édition sur le site internet du VSA (le cas échéant aussi dans le magazine de l'association «Aqua & Gas» et dans la newsletter du VSA);**
- **Le secrétariat classe ou archive la documentation du projet (y compris les données originales de la mise en page et du graphiste) de manière centralisée.**
- **Toutes les publications VSA prennent effet à la date de l'édition. Elles restent valides jusqu'à la publication d'une nouvelle édition ou jusqu'à leur retrait par le CC compétent.**

**Après l'achèvement de la publication, le chef de projet est chargé des tâches suivantes:**

- **organisation d'un repas de clôture avec l'équipe de projet;**
- **établissement du décompte définitif (avec l'aide du secrétariat).**

## Annexe

### Indemnisations financières pour les travaux de projet

En principe, le VSA fonctionne avec l'engagement bénévole de spécialistes qui désirent utiliser la plateforme de l'association pour acquérir et transmettre des connaissances spécialisées. La véritable indemnisation se situe au niveau de la mise en réseau de spécialistes et de personnes, au niveau de l'échange d'expériences et du développement des connaissances, mais également au niveau des opportunités commerciales qui en découlent. Le travail au sein d'équipes de projet ou de groupes de travail permanents repose également sur ce principe.

Malgré tout, le VSA veut au moins dédommager ses membres pour le travail effectué pour l'association, et même les rémunérer un minimum pour les missions particulières. Ces indemnisations internes sont affectées aux différentes équipes de projet sur le plan des coûts.

Par ailleurs, des commandes attribuées au prix du marché peuvent découler des projets budgétisés et autorisés. Ces commandes nécessitent la transparence dans la procédure d'adjudication et elles doivent faire l'objet d'une facturation officielle.

La liste ci-dessous doit permettre au responsable CC d'utiliser les solutions d'indemnisation du VSA à bon escient et dans une égalité de traitement.

### Indemnisations dans le cadre du travail de projet interne

Pour tous les travaux et réunions en rapport avec les projets, les membres d'une équipe de projet bénéficient d'indemnités de réunion de travail et de remboursements de frais. Les participants à une réunion qui participent dans le cadre d'un mandat attribué sont les seuls à pouvoir faire valoir les bases KBOB.

Pour les réunions et les discussions préparatoires, les bases de remboursement de frais et les indemnités de réunion de travail peuvent être payées même si le projet n'a pas encore été autorisé. [Pour cela, l'accord du responsable CC est nécessaire. Les coûts correspondants sont débités par le biais du budget CC général.](#)

Les indemnités de réunion de travail des responsables CC et des coresponsables sont payées par le biais de leurs indemnisations forfaitaires.

#### Réunions d'une ½ journée:

Membre équipe de projet/groupe de travail:	CHF 50.–
Chef de projet/responsable de groupe de travail:	CHF 100.–

#### Réunions d'une journée:

Membre équipe de projet/groupe de travail:	CHF 100.–
Chef de projet/responsable de groupe de travail:	CHF 200.–

**Frais de déplacement:**

Train:	Billet intégral aller/retour 1ère classe du lieu de résidence ou du lieu de travail jusqu'au lieu de réunion.
Voiture:	CHF 0.70 / km, dans la mesure où le voyage en train n'est pas possible ou inacceptable.
Autres moyens de transport:	Coûts effectifs sur présentation de justificatifs.
Repas:	CHF 30.– par repas principal, (dans la mesure où le repas n'est pas réglé directement par le VSA)
Hébergement:	Frais d'hôtel effectifs sur présentation de justificatifs.
Divers:	Coûts effectifs sur présentation de justificatifs.

Concernant la budgétisation d'une réunion, il faut compter environ CHF 250 à 300 par personne et par jour.

Toujours dans le cadre du travail de projet interne de VSA, il peut y avoir des situations dans lesquelles un membre d'une équipe de projet ou d'une équipe de projet encore à constituer assume une tâche qui dépasse clairement l'engagement habituel du point de vue du temps passé, par exemple pour l'élaboration d'un concept de mise en oeuvre, d'un cahier des charges, d'une clarification de faisabilité ou d'une base de données.

De tels travaux peuvent être dédommagés à un **taux horaire de CHF 65.–**. Ils nécessitent un mandat clair du responsable CC. Celui-ci décide si les coûts seront gérés par le biais du budget CC ou s'ils grèveront un budget de projet déjà autorisé. Dans le cadre d'un budget de projet autorisé, le chef de projet peut également autoriser des travaux à un taux horaire de CHF 65.–.

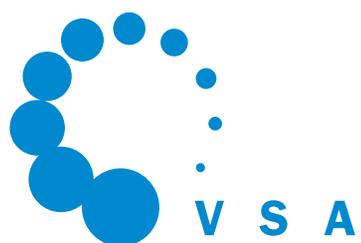
Ce taux horaire constitue également la base des indemnités de travaux permanents qui bénéficient au VSA et qui sont fournis en interne.

Le montant de ce taux est choisi de manière à ce que des avantages financiers réels puissent être exprimés tout en minimisant le risque de traiter en interne des commandes qui pourraient également être attribuées à des entreprises extérieures.

Les indemnités de réunion de travail et les taux horaires ne peuvent pas être cumulés; on ne peut donc faire valoir pour les réunions que les indemnités de réunion de travail.

Pour toutes les indemnités internes, on applique la facturation par projet. Par conséquent, si un membre travaille dans trois projets, le secrétariat doit recevoir trois notes de frais ou trois rapports des heures.

Les activités de réseautage, les événements CC ou les autres événements comparables sont exclus de ce règlement: la participation est gratuite et le VSA prend en charge les coûts de locaux et de la restauration. De ce fait, la participation est facultative et aucun remboursement de frais ou d'autres dépenses ne peut être demandé. Les exceptions (par ex. pour les intervenants étrangers) doivent être autorisées par le responsable CC. Les coûts afférents grèveront le budget CC.



Association suisse des professionnels  
de la protection des eaux (VSA)  
Europastrasse 3  
Case postale, 8152 Glattbrugg  
sekretariat@vsa.ch  
www.vsa.ch  
Tél. 043 343 70 70  
Fax 043 343 70 71