

# GRAC

## Le projet associatif

Vaugneray le 26 mars 2021



<https://atconseil.com>

# Le projet associatif

D'une logique de « fonctionnement »

- qui vise à reproduire à l'identique la délivrance d'un service
- dans laquelle les évolutions sont imposées par les événements ou contraintes, externes ou internes, qui perturbent ce fonctionnement.

à une logique de « projet »

# La logique de projet

- S'appuie sur un diagnostic de la situation présente : **DIAGNOSTIC PARTAGE**
- Demande une représentation de l'avenir que l'on veut atteindre : **SITUATION ESPERÉE**
- Implique de définir les actions et investissements prioritaires : **OBJECTIFS PRIORISÉS**
- Oriente la recherche des moyens (humains, logistiques, financiers) : **MOYENS MOBILISABLES**
- Permet l'élaboration d'un plan stratégique partagé : **STRATEGIE D'ACTION**
  - Fédère les énergies des acteurs dans la durée : **PILOTAGE FACILITÉ**
- Permet une évaluation régulière de l'avancement du projet : **EVALUATION FORMATRICE**

# Le projet associatif

Un document écrit qui comprend :

- le rappel actualisé de la « vision » qui sous-tend l'action de l'association (raison d'être de l'association, valeurs qui l'animent, le monde, la société que l'association veut promouvoir...) ainsi qu'un résumé de son histoire.
- la formulation actualisée des « missions » (les services que l'association veut rendre à ses publics - ou de façon plus large à la société - au regard de sa raison d'être et de ses valeurs ) que l'association se donne au regard d'un environnement dont les caractéristiques, attentes et besoins sont explicités.
- les objectifs prioritaires (la « situation espérée ») que l'association se donne à moyen terme (3 à 5 ans) pour mieux remplir sa (ses) mission(s).
  - la déclinaison de la stratégie de mise en œuvre des objectifs prioritaires.

# Les objectifs prioritaires

Ils peuvent porter notamment sur :

- les activités (existantes, à supprimer, à créer, leur conformité aux missions et valeurs de l'association, leur capacité à remplir toutes les missions de l'association,...)
- la vie associative (fonctionnement et organisation de l'association, Conseil d'administration, bénévoles, gestion des ressources humaines, statuts...)
- les finances, la gestion comptable et financière
- la communication interne et externe
- les partenariats
- le positionnement de l'association dans son environnement (connaissance des publics et de leurs attentes, connaissance des « concurrents », travail en réseau...)
- les moyens matériels (locaux et matériels divers)

# A quoi sert le projet associatif ?

Sa réalisation (son actualisation) est l'occasion :

- De rappeler la raison d'être de l'association (Vision, missions, histoire)
- d'évaluer collectivement le fonctionnement actuel de l'association (diagnostic partagé)
- de formaliser des objectifs communs (Situation espérée, objectifs prioritaires, plan stratégique)

C'est un outil de **rassemblement et de mobilisation des acteurs de la vie associative.**

# A quoi sert le projet associatif ?

Une fois réalisé il permet :

- D'orienter l'action quotidienne dans la durée pour atteindre la situation espérée
- D'intégrer la gestion quotidienne dans une perspective de moyen terme
- D'organiser et coordonner la contribution des différents acteurs de la vie associative
- De décliner le plan stratégique en plan d'actions
- D'orienter la recherche de financements
- D'évaluer les résultats de l'action au regard des objectifs et apporter des corrections éventuellement nécessaires.

C'est un outil de **gouvernement**.

# A quoi sert le projet associatif ?

Une fois réalisé il permet :

- De faire connaître l'identité et le projet de l'association à ses partenaires et à ses publics
- D'interpeller de nouveaux membres et de faciliter leur intégration dans l'association

C'est un outil de **communication interne et externe**

# Comment actualiser le projet associatif

C'est la responsabilité du CA de lancer la procédure

- Première étape : créer un groupe projet représentatif qui va construire des propositions à chaque étape et les présenter au CA pour amendement / validation
- Deuxième étape : revisiter les fondamentaux
- Troisième étape : poser un diagnostic partagé
- Quatrième étape : définir la situation espérée
- Cinquième étape : construire le plan stratégique.
- Sixième étape : le CA présente le projet associatif à l'AG

## Revisiter les fondamentaux

- Pourquoi l'association existe-t-elle ? Pourquoi faut-il qu'elle existe ? Quelle société veut-elle promouvoir ? A quels besoins veut-elle répondre ? Quelles actions veut-elle entreprendre pour répondre à ces besoins ?...
- Est-ce que la formulation actuelle de la vision et des missions de l'association est suffisante et toujours pertinente

# Poser un diagnostic partagé

Remettre en perspective, interroger, évaluer l'action et le fonctionnement de l'association sur son territoire d'action et dans son environnement pertinent.

- les acteurs (CA, bénévoles, adhérents, salariés, usagers, partenaires...)
- l'environnement (culturel, social, économique, politique, réglementaire...)
- les moyens (actions, finances, locaux, matériels, moyens de communication, moyens organisationnels)

Le diagnostic permet d'identifier :

- Ce qui va bien et sur lequel on peut s'appuyer
- Ce qui a besoin d'être amélioré
- Les dynamiques d'évolution à prendre en compte pour les anticiper et ne pas avoir à les subir

# Définir la situation espérée à terme

La situation espérée se construit à partir des besoins d'évolutions identifiés dans le diagnostic.

A un terme choisi (en général entre 3 et 5 ans), elle décrit de façon la plus concrète possible, des ressources humaines, des publics, un fonctionnement, des actions, un contexte financier, matériel, partenarial... qui permettra de dire que la mission de l'association est remplie de façon satisfaisante.

La situation espérée doit être ambitieuse mais réaliste.

# Décliner le plan stratégique

- Expliciter les principaux axes de travail pour atteindre la situation espérée
- Hiérarchiser et temporaliser les changements souhaités en prenant en compte les moyens disponibles et mobilisables.
- S'assurer que les évolutions envisagées sont possibles et économiquement viables

Un exemple de projet  
associatif  
Cinéma de l'Horloge  
à Meximieux

# Déroulement du travail

Un groupe projet composé d'un noyau stable de 4 personnes (3 administrateurs et de la coordinatrice) et 3 autres personnes : 2 administrateurs et 1 salarié en fonction de leur disponibilité.

Le groupe projet s'est réuni 4 demi-journées

- 1 demi-journée pour revisiter les fondamentaux du projet
- 1 demi-journée pour poser le diagnostic stratégique
- 1 demi-journée pour finir le diagnostic et définir la situation espérée
- 1 demi-journée pour décliner le plan stratégique.

Le groupe projet a ensuite présenté son travail au CA et aux salariés pour amendement – validation du projet.

En dehors de ces temps collectifs, du temps de travail individuel (consultant et salariés) a permis la mise en forme des travaux collectifs (comptes-rendus de réunions et proposition finale)