



CDOS

GIRONDE



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

# FORMATION DES BENEVOLES

## **REDIGER SON PROJET ASSOCIATIF**

**(Atelier pratique)**

Samedi 3 février 2018

# Déroulé de l'intervention



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

- **Définition et rôle du projet associatif**
- **Méthodologie d'élaboration du projet associatif**
- **Le contenu du projet associatif :**
  - **les valeurs**
  - **l'état des lieux / diagnostic**
  - **le plan d'action / les fiches action**
- **La diffusion du projet associatif**
- **Le suivi du projet associatif**
- **Se faire accompagner pour la rédaction du projet associatif**

# Préambule



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

**Les associations aujourd'hui en France, c'est :**

- **70.000 nouvelles associations créées tous les ans**
- **1,3 million d'associations en activité (dont 165.000 ont des salariés)**
- **21,6 millions d'adhérents (près d'un français sur deux)**
- **16 millions de bénévoles (1 français sur 4)**
- **50 milliards d'€uros de budget (4 % du PIB)**
- **1,5 million d'emplois salariés (8 % des emplois en France)**

# Préambule



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

**Les associations sportives en Gironde aujourd'hui, c'est :**

→ **3.762 clubs sportifs sous fédération (304.000 en France)**

→ **373.940 licenciés (en 2014)**

→ **42.535 salariés d'associations (dont 6 % dans les clubs sportifs contre 4,5 % au plan national)**

→ **Environ 2.550 salariés de clubs sportifs (moins de 1 par club)**

## Définition et rôle du projet associatif



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

→ **Définition** : C'est la réglementation comptable (règlement du 16.02.1999 du Comité de la Réglementation Comptable – C.R.C.) qui définit le « Projet Associatif » comme étant : « Constitué des **différents objectifs** fixés par les **organes statutairement compétents** de l'Association pour réaliser **l'objet social** ».

- Le projet associatif est le fruit d'une **réflexion collective**,
- c'est un document **formalisé**,
- il exprime les **ambitions** de l'association (sa **finalité** et ses **objectifs**),
- il décline les **valeurs** portées par l'association,
- il précise les **moyens** mis en avant pour parvenir à réaliser l'objectif,
- il doit être régulièrement **évalué** et **remis en question**,

# Définition et rôle du projet associatif



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

## → Un projet associatif, pour quoi faire ? :

### → Le PA comme outil de management :

Car il permet de définir les orientations et les missions de l'association. En amont, il organise la réflexion stratégique. En aval, il sert de document fédérateur. Chacun (bénévole, salarié, administrateur) doit pouvoir se référer au PA dans sa pratique quotidienne.

### → Le PA comme outil de communication :

Il permet de s'assurer en interne que tous les acteurs de l'association se retrouvent sur les mêmes valeurs, objectifs. Il permet une cohérence globale de l'association autour de ses missions. En externe, il donne une visibilité claire de l'association auprès de ses partenaires et financeurs.

### → Contenu du projet associatif :

#### → Le PA reprend l'historique de l'association :

Le PA permet de rappeler l'origine de l'action de l'association. Une association s'est toujours construite en fonction d'un contexte particulier à un moment donné. Poser noir sur blanc l'origine de la création permet de faire partager l'histoire de l'association par l'ensemble des acteurs.

#### → Le PA énonce les valeurs portées par l'association :

Quelles sont les bases idéologiques, philosophiques, les principes fondateurs ... que souhaite mettre en avant l'association ? Là aussi, les écrire noir sur blanc permet se s'assurer de l'adhésion de l'ensemble des membres et le partage de valeurs communes dans le fonctionnement quotidien de l'association

# Contenu du projet associatif



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

## → Contenu du projet associatif (suite) :

### → Le PA définit l'état des lieux :

Le public accueilli / l'encadrement / le matériel / l'environnement (territoire, concurrents...) / les moyens...

### → Le PA pose les perspectives de développement de l'association :

Ce vers quoi l'association souhaite aller. Sur un moyen terme (cinq ans par exemple), il convient de définir les axes sur lesquels l'association souhaite se développer.

### → Le PA fixe les actions à mettre en œuvre pour réaliser les objectifs :

Le PA doit définir précisément un plan d'actions à mettre en œuvre qui définira, action par action, les personnes référentes, objectifs à atteindre, modalités d'action, échéancier, les moyens associés et les modalités de suivi.



## → Exemple de plan d'un projet associatif :

### ASSOCIATION TART' EN PIONS

I- Historique de l'association

.../...

II- Les valeurs portées par l'association

.../...

III- L'état des lieux

.../...

IV- Les perspectives de développement

.../...

V- Les actions à mettre en oeuvre



## Méthodologie d'élaboration du PA

### → Principes de base :

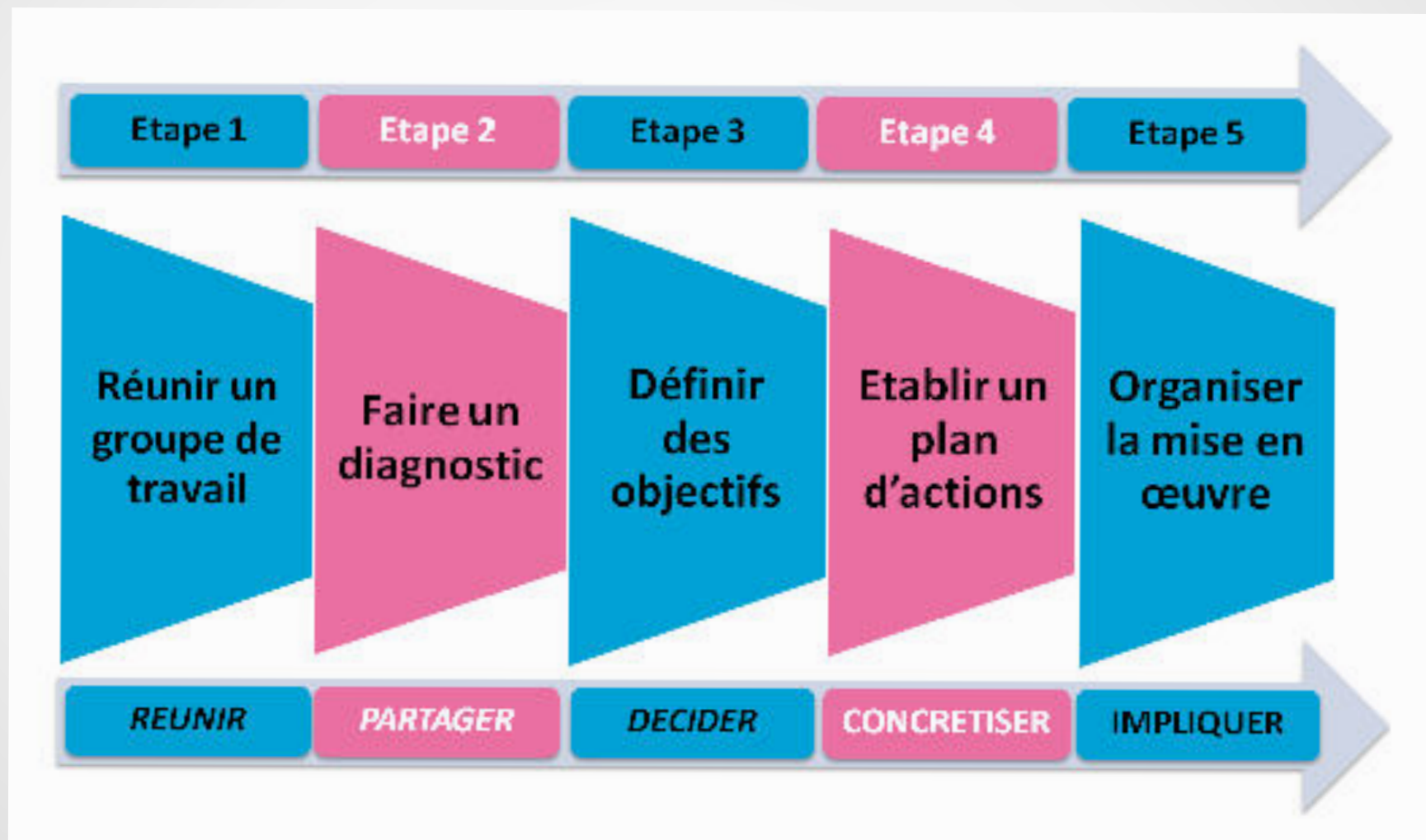
→ Le projet associatif est une **prérogative du Conseil d'Administration**.

→ La construction du PA doit être **participative**, ouverte au plus grand nombre, doit pouvoir intégrer tous les membres de l'association (anciens ou actuels). Plus elle implique de participants, plus le PA sera partagé et porté par tous.

→ Mettre en place **une équipe Projet (ou Comité de pilotage)** qui sera chargée de la mise en œuvre et du suivi de la démarche. Cette équipe devra être ouverte au plus grand nombre et menée par les membres du CA.



# Méthodologie d'élaboration du PA



**3 questions à se poser :**

→ **QUI SOMMES-NOUS ?** Étape 2

→ **VERS QUOI VOULONS-NOUS ALLER ?** Étape 3

→ **COMMENT VOULONS-NOUS Y ALLER ?** Étape 4

## → Etape 2 : Le diagnostic

### → QUI SOMMES-NOUS ?

Cette étape permet de :

- ⚙️ retracer l'**historique** de l'association
- ⚙️ définir les **valeurs** qui nous rassemblent
- ⚙️ faire un **état des lieux** de l'association (public accueilli, organisation actuelle, forces et faiblesses)
- ⚙️ positionner l'association dans son **environnement** (partenaires, financeurs...)



## Les valeurs associatives

### ⇒ **Lister les thématiques pertinentes à analyser :**

- ✗ **Le public accueilli** – par âge / sexe / commune / ancienneté...  
Evolution sur plusieurs années.
- ✗ **La qualité des équipements** – pédagogiques / communication / infrastructures...
- ✗ **Les partenariats** – Qualité des relations / subventions / ouverture sur le territoire / concurrents / liens avec les écoles / sponsors...
- ✗ **Les moyens humains** – diplômés / commissions / bénévoles / formations
- ✗ **La pratique sportive** – résultats / nb et qualité des entraînements / formation des jeunes...
- ✗ **Mission éducative** – citoyenneté / respect / arbitrage...

## → Etape 3 : Les objectifs

→ **VERS QUOI VOULONS-NOUS ALLER ?**

Cette étape permet de :

- ⚙ analyser les points forts et points faibles de l'association
- ⚙ se demander vers quelles améliorations nous souhaitons parvenir
- ⚙ définir à moyen terme les objectifs à atteindre



# L'état des lieux / Diagnostic



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

⇒ Pour chaque thématique :

<u>POINTS FORTS</u>	<u>POINTS FAIBLES</u>
<u>AXES D'AMELIORATION POSSIBLES</u>	

## → Etape 4 : Le plan d'actions

→ COMMENT VOULONS-NOUS Y ALLER ?

Cette étape permet de :

- ⚙️ définir un plan d'action

- ⚙️ poser les bases des actions à mettre en œuvre dans les mois/années à venir à l'aide de fiches actions.



L'état des lieux / Analyse

# Le plan d'actions



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

## Plan d'actions

# Le plan d'actions



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

## Plan d'actions :

<b>AXE</b>	<b>Objectif</b>	<b>Echéance</b>	<b>Moyens alloués</b>	<b>Référent</b>
Public	...	...	...	...



**Fiche action**

### Pourquoi diffuser le PA ?

Le projet associatif doit être un outil de communication pour l'association.

→ Outil de **communication interne** : il doit permettre à l'ensemble des membres (bénévoles, salariés, administrateurs, usagers) de se retrouver autour des activités de l'association. C'est un outil de gestion des ressources humaines.

→ Outil de **communication externe** : à destination des partenaires et des usagers. Doit redonner une image claire des missions et objectifs de l'association. Pour certains financeurs, il est demandé au moment de la demande de subvention.

## Le PA n'est pas un document figé

Après avoir été adopté par le Conseil d'Administration, **le PA doit être ré-interrogé à espace régulier.**

- L'Assemblée Générale peut être une bonne fréquence pour faire un point sur l'action de l'association en référence aux objectifs définis dans le PA. Le rapport d'activité annuel doit reprendre les objectifs fixés dans le Projet Associatif
- L'évaluation des actions doit aussi se faire au long court (après chaque projet, tout au long de l'année...)



## Se faire accompagner dans la démarche de construction du PA



**AQUITAINE EVAL' CONSEIL**  
ÉVALUATION EXTERNE / CONSEIL / FORMATION

### → **Le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)**

Créé en 2002 par l'Etat et la Caisse des Dépôts et Consignations, ce dispositif permet aux **associations employeurs**, coopératives ou mutuelles, de se faire accompagner par un cabinet conseil sur une problématique liée au fonctionnement de la structure.

Pour la Gironde, le DLA est gérée par :

**IFAID Aquitaine**  
**17, cours des aubiers**  
**33000 BORDEAUX**  
**05.56.50.08.67**