



1

CONCEPTION ET ORGANISATION DU PROJET ASSOCIATIF

Pour mettre en œuvre ses idées, l'association doit établir un projet associatif. Il s'agit de déterminer les orientations stratégiques de l'association. Cette démarche est fondamentale dans la genèse de l'association. Elle prend forme à travers une réflexion collective suivant une logique de projet, c'est-à-dire une méthodologie d'organisation formelle. Ce chapitre accompagne l'association dans la formalisation de son projet associatif, quel que soit le type de projet ou la thématique traitée.



1

DÉFINIR L'OBJET ASSOCIATIF : UNE RÉFLEXION COLLECTIVE SUR L'IDENTITÉ DE L'ASSOCIATION

La définition du projet associatif est une étape primordiale dans la genèse de l'association.

Une association est avant tout un groupement de personnes réunies autour d'une cause commune. La première étape consiste donc à définir la cause soutenue : on parle de l'objet de l'association. Il s'agit de faire le point sur ses valeurs, ses finalités et son organisation en fonction de besoins ciblés et dans le cadre d'un environnement déterminé. L'objectif est d'adopter une ligne directrice commune pour donner du sens aux actions menées.

Quelle posture l'association doit-elle adopter à ce stade ?

Pour concevoir un projet associatif viable, l'association doit effectuer un travail sur elle-même. Cette démarche d'introspection initiale consiste à rassembler un maximum d'informations, dans le cadre d'une réflexion collective, sur l'identité de l'association, c'est-à-dire sa raison d'être. Cela permet de donner des fondements solides à la structure, gages de confiance aussi bien en interne qu'en externe.

À travers son projet associatif, l'association cherche à défendre une idée ou à rendre un service à moindre coût. Elle se distingue d'une entreprise en cela qu'elle ne se situe pas dans une recherche de performance ou d'enrichissement. Elle recherche l'adéquation entre la cause défendue et les ressources disponibles.

Il est recommandé de formaliser par écrit ce travail de réflexion préliminaire. Le projet ainsi défini doit servir à fédérer l'équipe en place et à pérenniser l'activité de l'association.



BONNES PRATIQUES

- Dès le départ : formaliser le projet en constituant un groupe de travail. Ce dernier aura la charge de mener une réflexion sur les modalités de fonctionnement de l'association.
- Tout au long de l'année : interroger le projet associatif pour ne pas trop s'en écarter. Veiller à l'adapter aux nouvelles réalités socioéconomiques et à l'évolution des problématiques des bénéficiaires si nécessaire.¹



2 ETABLIR UN DIAGNOSTIC GLOBAL



Le projet associatif doit servir à positionner l'association sur une problématique réelle, en fonction des besoins identifiés, dans un contexte spécifique. Il est essentiel que l'association connaisse son environnement pour s'y intégrer au mieux. Un projet associatif viable est avant tout un projet original par sa façon d'aborder une problématique donnée, en apportant une plus-value sociale dans son domaine, en fonction des spécificités de son environnement.

Pour cela, le projet associatif doit s'appuyer sur un diagnostic. Il s'agit du travail de réflexion au cours duquel l'association procède à une collecte d'informations permettant d'évaluer la situation dans sa globalité, de vérifier la cohérence du projet par rapport aux attentes des publics et au contexte. Nous distinguons le diagnostic interne : analyse des forces et des faiblesses de l'organisation, et le diagnostic externe : analyse des opportunités et des menaces liées au territoire.

Dans le cadre du diagnostic interne, l'association s'interroge sur son organisation, ses ressources et ses compétences : *qui sommes-nous ? Dans quel(s) but(s) souhaitons-nous monter ce projet ? Quelles sont les valeurs partagées ? À quel(s) besoin(s) voulons-nous répondre ? Quels sont nos ressources financières, humaines, matérielles, immatérielles ? etc.*

Dans le cadre du diagnostic externe, l'association doit s'interroger notamment sur son environnement socioculturel, institutionnel, technologique et économique : *quelles sont les réglementations fiscales ou sociales en vigueur ? Quels sont les acteurs associatifs présents sur le territoire ? Quel est le mode de vie des publics ciblés ? etc.*



BON À SAVOIR

- ✓ L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) résume bien les conclusions des diagnostics interne et externe, à travers à un tableau synthétique.²
- ✓ Dans le cadre d'une logique de projet, l'identification des problèmes et des besoins peut aussi être schématisée dans un "arbre à problèmes". Il s'agit d'un outil méthodologique pratique, permettant de structurer et de hiérarchiser les problématiques observées.³



BONNES PRATIQUES

- Prendre le temps d'établir un diagnostic précis, qui permettra d'avoir une meilleure lisibilité sur l'avenir et d'identifier les leviers d'action pertinents.

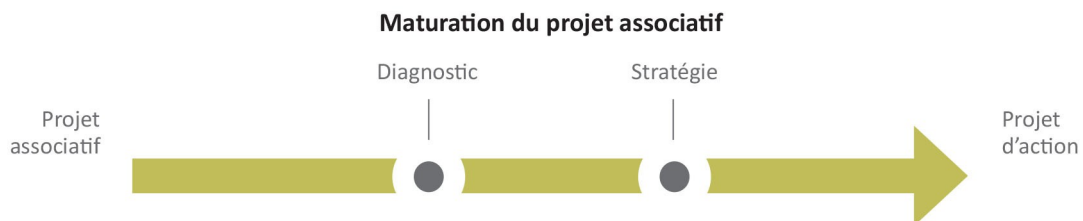
3 DE LA STRATÉGIE AU PROJET D'ACTION : PENSER SON ACTION SUR LE LONG TERME

Une fois le diagnostic posé, l'association détermine une stratégie. Il s'agit de définir les grandes orientations à suivre sur les prochaines années, au vu des conclusions tirées lors du diagnostic.

La stratégie choisie par l'association se décline ensuite en projet d'action qui constitue la mise en œuvre opérationnelle des décisions adoptées.⁴ La réalisation d'un projet d'action nécessite de déterminer le cadre d'intervention de l'association : actions à mener, objectifs liés à chacune d'elles, durée, personne référente, coût, ressources nécessaires, etc.

Quelles sont les précautions à prendre à ce stade ? L'association doit veiller à rester en cohérence, d'une part, avec ses objectifs initiaux, d'autre part, avec l'action de ses partenaires et de tous les acteurs présents sur le territoire. En outre, la définition du projet d'action doit être l'occasion d'optimiser l'utilisation des ressources dont dispose l'association. Il s'agit notamment de valoriser les démarches de partenariats, dont la mutualisation des ressources humaines, matérielles ou financières.

Le projet associatif est un outil utile sur le long terme. L'association doit régulièrement s'y référer. A moyen terme, c'est le projet d'action qui fait vivre l'association : tous ses membres se mobilisent pour le mettre à exécution, dans le respect des orientations communes définies dans le projet associatif. Cette dynamique associative est indispensable et impactera positivement l'accueil réservé aux nouveaux bénéficiaires comme aux nouveaux adhérents ou bénévoles. A leur tour, ces derniers s'investiront davantage dans l'association. Un projet d'action clairement défini est donc un gage de la pérennité du projet.



BONNES PRATIQUES

- Veiller à ce que le projet d'action soit toujours cohérent par rapport aux finalités définies dans le projet associatif.
- Estimer le coût du projet d'action en vue de préparer un budget prévisionnel.
- Intégrer un réseau d'associations permet de mieux se positionner dans le domaine d'action et de maximiser les chances de voir aboutir le projet associatif.



Voir chapitre 2
Mise en œuvre du projet
d'action