

Le projet de club

Pourquoi un projet de club?

Construire un projet est devenu une des priorités de nombreux clubs. La formalisation du projet associatif est en effet un exercice qui permet d'envisager avec méthode et efficacité l'avenir de la structure. De nombreuses raisons font que cette démarche est quasiment devenue un « passage obligé » pour les associations sportives :

- donner du sens à la structure et favoriser l'engagement de chacun,
- identifier et faire partager les valeurs de l'association,
- créer de l'adhésion en interne et contribuer au fonctionnement démocratique en impliquant les membres de l'association dans la définition, puis la mise en oeuvre du projet,
- mobiliser les ressources internes et externes autour du projet,
- disposer d'un support pour dialoguer avec les partenaires extérieurs (collectivités territoriales, administrations, réseaux locaux, etc),
- disposer d'un fil conducteur et d'une traçabilité de l'association,
- évaluer la pertinence des choix retenus pour éventuellement les infléchir.
- favoriser une production de services «intelligente» et réfléchie.

Les éléments constitutifs d'un projet

Cinq composantes contribuent à la mise en oeuvre du projet :

- l'environnement de l'association (caractéristiques de son territoire d'intervention, population, acteurs politiques territoriaux, etc),
- l'analyse des forces et faiblesse de l'association (ses compétences, son stade de développement, ses perspectives),
- la production ou l'offre de service de l'association (les activités sont elles adaptées aux objectifs poursuivis?),
- la stratégie (quelles orientations à moyen terme pour réaliser le projet?),
- La formalisation du projet associatif.

Construire son projet

Il existe de nombreux modèles ou formats théoriques de démarches projets appliquées au domaine associatif. La plupart s'accordent à identifier plusieurs étapes dont l'aboutissement reste la mise en oeuvre d'actions destinées à réaliser les objectifs conformes à l'expression de la volonté des dirigeants du club. Le canevas proposé ici vise à illustrer, à partir d'exemples, ces différents moments qui participent à concevoir, puis réaliser le projet associatif.

1^{ère} étape : procéder à l'état des lieux et au diagnostic

Exemple d'état des lieux :

- Identifier les valeurs de l'association
- Quels sont les lieux de pratique et les conditions d'occupation des installations sportives (concession, location, propriétaire) ?
- Quels sont les biens propres de l'association ?
- Quels sont le nombre et le profil des licenciés, des adhérents ?
- Quelles affiliation(s) fédérale(s) ?
- Quels sont les coûts des pratiques, des cotisations, des licences ?
- Quelle est la proportion de femmes dans les instances dirigeantes ?
- Quels sont les modes de fonctionnement institutionnel (organigramme, pouvoir et rôle des instances statutaires et dirigeantes) ?
- Quel renouvellement des dirigeants ?
- Quelle est la politique de ressources humaines ?
- Quels sont les systèmes d'information et les modes de communication (site Internet, lettre d'information, relations avec les adhérents) ?
- Quelles données budgétaires et indicateurs financiers identifier ?
- Repérer le réseau associatif et le mode opératoire
- Quelles relations avec les partenaires privés et institutionnels ?
- Quelles est la nature des activités de l'association : loisir, éducatif, compétition ?
- Quels sont les principaux résultats sportifs et (ou) les faits marquants de la saison passée ?
- L'association est elle dans une logique de développement ?

Etablir un (ou des) diagnostic(s) en fonction des objectifs recherchés :

Exemples :

- Faible taux de pratique féminine
- Présence ou non d'une activité de loisirs
- Niveau des résultats sportifs
- Qualification de l'encadrement
- Accueil des pratiquants handicapés
- Nombre de pratiquants issus des quartiers « politique de la ville »
- Pratique des seniors
- Type de partenariat avec d'autres structures (établissement scolaire, mission locale, association d'insertion des jeunes, etc)
- Proximité du lieu de pratique avec les quartiers en politique de la ville
- Potentiel d'équipements sportifs accessibles
- Répartition des adhérents par tranche d'âge
- Repérer les éléments pertinents permettant d'analyser la situation financière de l'association et ses perspectives économiques

2^{ème} étape : déterminer des objectifs

Exemples :

- Développer la pratique féminine
- Recruter de nouveaux publics
- Accueillir des jeunes publics en difficulté
- Accueillir des personnes handicapées
- Développer un partenariat avec un établissement scolaire
- Eduquer les jeunes par le sport et l'engagement associatif
- Améliorer durablement les résultats compétitifs
- Favoriser la participation des femmes au sein des instances dirigeantes
- Favoriser la pratique sportive familiale
- S'approprier les valeurs de développement durable
- Développer un pôle sport santé
- Diversifier les produits sportifs proposés par l'association

3^{ème} étape : Choisir la (les) stratégie (s) de mise en œuvre

Exemples :

- Professionnaliser l'association, créer un ou des emplois
- Ouvrir une section loisirs

- Trouver de nouveaux équipements ou améliorer les installations sportives disponibles
- Favoriser l'accessibilité des installations pour accueillir des handicapés
- Organiser des évènements particuliers
- Participer à l'accompagnement éducatif des jeunes scolarisés
- Développer la communication interne ou externe
- Trouver des partenaires commerciaux ou associatifs
- Optimiser l'allocation des ressources humaines (bénévoles et professionnelles)
- Renforcer les compétences des bénévoles et professionnels
- Faire appel à des dispositifs d'accompagnement (DLA)
- Développer le réseau de partenaires
- Externaliser la gestion de l'emploi
- Valoriser l'action des bénévoles
- Développer les ressources financières

Choisir des indicateurs d'évaluation :

- Evolution du taux de licenciées féminines
- Obtention de créneaux supplémentaires
- Niveau des résultats sportifs
- Assiduité des jeunes
- Taux de renouvellement des inscriptions
- Pérennisation des actions menées

4^{ème} étape : Tenir une comptabilité analytique par objectif

Budgétiser le coût global de chacun des objectifs incluant les différentes actions qui permettent de les atteindre

Exemple :

Objectif : Développer la pratique féminine

Actions 2008 programmées :

Action 1 : Opérations de communication en direction du public concerné		
Détail des charges	Détail des produits	Subvention CNDS demandée
Action 2 : Création d'une section féminine		
Détail des charges	Détail des produits	Subvention CNDS demandée
Action 3 : Organisation de manifestations spécifiques		
Détail des charges	Détail des produits	Subvention CNDS demandée