MODULE 6 – PROJET ASSOCIATIF

1ère partie : L'élaboration du projet d'activité ou d'événement

1.1 Qu'est-ce qu'un projet ?

- Au sens sociologique le Projet est lié à la résolution de problème, à l'accompagnement du changement ou à la volonté de changement, à un souci d'innovation. Il n'intervient pas en revanche dans les activités quotidiennes, traditionnelles et répétitives.
- Au sens courant ou sens commun (Cf. définition du dictionnaire) : « Former le dessein, avoir l'intention, le désir (de) ».
- Ce qui est projeté, ce qu'on envisage de faire.
- Texte, plan qui constitue une étude, un travail préparatoire concernant une réalisation future.
- Ensemble des informations concernant la nature, le financement, l'exploitation, la rentabilité d'une opération économique à effectuer.

Définition du projet (norme AFNOR X 50-105) :

« Une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir » et ajoute « un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer une réponse à un besoin d'un utilisateur, d'un usager, d'un client et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données »

« Un projet se définit comme un ensemble de moyens mis en œuvre de façon coordonnée dans le but d'atteindre un ou plusieurs objectifs définis au préalable. »

Le projet est global :
il ne doit pas y avoir de scission entre le projet visé et le projet de programmation. La conception et l'exécution d'un projet sont donc intégrés au sein d'un mouvement unique, scindés en 2 temps, qui retrouvent leur unité à travers l'auteur ou les auteurs.

Le projet est singulier :
L'auteur du projet dans sa particularité va affronter une situation locale particulière, survenant à une époque bien déterminée. De cette confrontation surgira une réponse inédite.

Le projet est un outil de gestion de la complexité et de l'incertitude :
Le projet est destiné à gérer l'interdépendance d'une situation problématique constituée de la confrontation de plusieurs paramètres.

Le projet est un outil de changement dans un environnement ouvert :
Tout projet présuppose une vision optimiste grâce à laquelle on pense pouvoir amener un changement positif par rapport à un état donné des choses.

1.2 Le pilotage du projet

Le chef de projet

Le chef de projet fait appel à son expertise et à son esprit d'initiative pour mener le projet associatif à son terme. Un bon chef de projet garantit le respect du triangle coût-qualité-délai : Des coûts maîtrisés. Un travail de qualité en identifiant forces, faiblesses et risques au sein des développements.

La gestion de projet comprend les 9 préoccupations du chef de projet :

- Gérer le projet dans ses limites de durée, budget, résultats
- (Faire) respecter le contrat, assurer l'acceptation du projet
- Optimiser les ressources du projet, motiver l'équipe de projet
- Maîtriser les achats, les fournisseurs et les sous-contractants
- Gérer les risques
- Assurer la satisfaction et la loyauté des parties prenantes
- Maîtriser l'ensemble des communications (extérieures et intérieures par rapport à l'organisation du projet)
- Contrôler l'imprévisible (erreurs, événements, changements, plaintes, etc.)
- Assurer l'adéquation des objectifs du projet à ceux de la structure

Le Chef de projet n'a sans doute pas toutes les qualités nécessaires pour assurer un parfait management de projet. C'est grâce à l'association des compétences des personnalités du Chef de projet et de ses équipiers que l'équipe possède l'ensemble des qualités requises pour assurer ce Management.
Pour qu'une équipe de Management de Projet fonctionne bien, il vaut mieux des membres motivés peu spécialistes que des spécialistes peu motivés (C'est souvent le cas des « experts » parachutés et débordés par d'autres travaux). Les équipiers motivés trouveront toujours le moyen de se faire aider par des spécialistes ! C'est la motivation qui fait avancer les projets

Conditions préalables au bon fonctionnement de l'équipe

- Accord du Chef de projet sur le choix des membres de l'équipe
- Intérêt de l'équipier pour le projet
- Pas d'animosité évidente entre deux membres de l'équipe
- Temps minimal de chaque équipier sur le projet
- Unité de lieu afin de faciliter les rencontres : connaissance mutuelle et échanges informels des informations

Le chef de projet devra obtenir un consensus sur les méthodes de travail de l'équipe :

- Les responsabilités de chacun
- Les principes de communication internes et externes
- Les modes d'élaboration des décisions
- Les méthodes de travail :

1.3 Réaliser un diagnostic

Le diagnostic est un regard porté sur un ensemble d'éléments d'informations objectifs et vérifiables réunis dans un même objectif. Poser un diagnostic, c'est mettre en évidence les atouts et les handicaps d'une situation étudiée
Ces éléments font à la fois l'objet :

- D'une analyse globale, avec comme objet de dresser un panorama aussi large que possible de l'environnement de la situation examinée
- D'une analyse spécifique, les différents éléments observés dans le cadre du diagnostic étant mis au regard les uns des autres.

Le diagnostic constitue le 1er élément de la réussite ou l'échec du futur projet.

Il doit être approfondi, précis, et prospectif. L'intérêt de l'exercice n'étant pas de réunir un ensemble d'informations dans une simple logique de connaissance à un instant « T » mais d'anticiper l'action et de réduire les incertitudes grâce à la mise en place d'une réflexion dynamique.

- **Il faut observer :** dans les domaines suivants :
- Institutionnel (le contexte, le cadre)
- Relationnel (le public)
- Organisationnel (la situation locale, les acteurs, leur fonction, leur statut, leur rôle)
- **Il faut comprendre :** il faut prendre en compte l'autre comme une entité porteuse de problèmes mais aussi de solutions. Il faut définir les faits importants et identifier la situation insatisfaisante puis établir un diagnostic problématique. Il faut situer l'origine du problème (symptômes et nature des problèmes). Il faut formuler les hypothèses et les vérifier en confirmant et en infirmant.

Le diagnostic comme le projet associatif doit être partagé par l'ensemble des membres actifs de l'association, il est donc nécessaire :

- De créer un groupe de travail constitué de différents membres actifs de l'association, qui sera chargé d'élaborer le diagnostic.
- D'expliquer les éléments qui ressortent du diagnostic aux membres actifs de l'association qui n'ont pas participé à sa réalisation.

Deux étapes sont indispensables dans l'élaboration de votre diagnostic :

- Le recueil de l'information : documents internes, documents externes, connaissances des membres de l'association...
- La synthèse et l'analyse des informations recueillies.

1.4 Déterminer les objectifs

Un objectif se définit selon :
- L'intention, le projet (éducatif ou pédagogique), la visée, la finalité
- Le groupe (son âge, sa taille, son contexte)
- L'animateur (ses compétences, ses envies)
- La temporalité (de l'animation et de préparation)
- Le lieu et les moyens matériels

L'objectif doit répondre aux indicateurs de la méthode S.M.A.R.T. :
- Spécifique
- Mesurable
- Atteignable
- Réaliste
- Temporellement défini

Un objectif doit toujours être formulé en partant du public (« *le public* » sera capable de…).

Les différents niveaux d'objectif

	L'objectif général C'est ce que vers quoi tend l'apprentissage. C'est l'intention, la finalité, le but à atteindre, une visée à long terme. Il est énoncé en termes plus ou moins précis. Cet objectif ne précise pas la manière dont il va être atteint. *Exemple : Vivre ensemble ; Découvrir un milieu spécifique...*
	L'objectif intermédiaire Il précise l'objectif général. Il permet d'apporter une nuance et de faire le lien entre l'objectif général et l'objectif opérationnel. *Exemple : Respecter le rythme de chacun ; distinguer les spécificités d'un milieu…*
	L'objectif opérationnel Est le moyen d'atteindre les objectifs généraux et intermédiaires. Il est formulé avec de façon à pouvoir être évalué. Il est observable. *Exemple : (l'enfant sera capable de) se repérer sur carte ; (l'enfant sera capable de) donner son avis devant un groupe.*