

3 QUESTIONS SUR LA MISE EN PLACE D'UN PROJET ASSOCIATIF

1. Qu'est-ce qu'un projet associatif ?

Le projet associatif (que l'on dénomme aussi « projet de club » ou « projet de développement ») est un outil et une méthode dédiés au développement des structures sportives. Dans le cadre d'un document formalisé, il contient les grands objectifs de l'association sur une durée qui peut aller d'une saison sportive à dix ans. Les objectifs (ou orientations) sont sportifs, sociaux ou pédagogiques.

2. Comment le projet est-il mis en œuvre ?

Les objectifs du projet sont complétés par un plan d'action qui correspond aux moyens et actions mis en œuvre pour atteindre les orientations définies. Pour chaque action, un responsable, une échéance, des partenaires, un financement et des indicateurs de réussite peuvent notamment être définis. Le plan d'action permet de préparer de manière opérationnelle la réalisation du projet : les actions y sont détaillées, cadrées et planifiées dans le temps.

3. Les clubs sportifs sont-ils conscients de l'importance du projet associatif ?

Trop souvent, l'intérêt du projet associatif est sous-estimé par le club sportif ou alors est construit par un groupe trop restreint de dirigeants. Un projet associatif bien conçu et largement partagé est pourtant essentiel pour donner un cap à un club et à tous ses acteurs.

Définition

« Le projet associatif est le résultat d'une réflexion collective sur ce que souhaitent réaliser les membres de l'association et sur la manière dont ils veulent le faire, compte tenu de la situation actuelle de leur structure. Il répond globalement à trois grandes questions.

1. Qui sommes-nous ?
2. Vers quoi voulons-nous aller ?
3. Comment voulons-nous y aller ? »

Source : « Ecrire son projet associatif », Centre de ressources DLA Sport – CNOSF

Réflexion stratégique

« Les associations doivent améliorer leur capacité de réflexion stratégique afin de se projeter dans l'avenir et de maîtriser leur destin. (...) Ce surcroît de réflexion stratégique est également appelé de ses vœux par M. Yannick Blanc (président de la Fonda), qui a déclaré à la commission que « dans une société qui connaît des transformations nombreuses et rapides, à un moment où la question de la fragilité de leur modèle économique se pose de manière aiguë, les associations ont besoin de davantage d'intelligence stratégique pour anticiper et pour être convaincantes vis-à-vis de leurs partenaires ».

Source : Assemblée nationale, « Les difficultés du monde associatif », rapport, novembre 2014

LA MISE EN PLACE D'UN PROJET ASSOCIATIF DANS LES CLUBS SPORTIFS



Exemple de club sportif
FOOT FÉMININ DOUAISIS



CARTE D'IDENTITÉ : FOOT FÉMININ DOUAISIS	
Création	2011
Forme juridique	Association loi 1901
Président	Dorothée COUDEVILLE
Gouvernance	Conseil d'administration (8 membres) Comité directeur (5 membres)
Adhérents	121 (saison 2014/2015)
Salarié(s)	4 (à temps partiel)

OFFRE D'ACTIVITÉS

Ecole féminine de foot
Ecole municipale de foot
Formation / Préformation
U11 – U13 – U15 – U19
Séniors
Section sportive en collège
Activités périscolaires
Stages pendant les vacances scolaires
Tournoi international annuel U13

LES ÉTAPES DU PROJET ASSOCIATIF

1. Le contexte : l'absence de club féminin

Le territoire du Douaisis ne possédait pas, il y a cinq ans, de club de football féminin. Un réel potentiel de développement existait pourtant au niveau local, renforcé par la dynamique du football féminin au niveau national (notoriété croissante de l'Equipe de France féminine ou des sections féminines de clubs professionnels comme l'Olympique lyonnais).



2. L'élément déclencheur : le ras-le-bol à l'égard du football masculin

La création du Foot Féminin Douaisis en 2011 exprimait la volonté de mieux exploiter ce potentiel du football féminin. Ses dirigeants partageaient surtout une réelle exaspération par rapport au football masculin, qui n'aurait pas assez aidé à cette époque le développement de son volet féminin.



3. Le projet associatif : l'élaboration

Dès la création du club, en 2011, un projet associatif a été élaboré et formalisé par les membres fondateurs. Le projet, qui comporte un volet sportif et un volet économique, sert depuis de document d'orientation pour les dirigeants et incarne leur forte détermination à développer le club.

77 020

licenciées féminines sont inscrites à la Fédération française de football sur un total de 2 204 706 licenciés (3,5%). Elles sont 870 000 en Allemagne pour un total de 6 millions de licenciés en football (29%).

Plan de féminisation

Depuis 2012, la Fédération française de football s'est dotée d'un plan de féminisation. Il est notamment axé autour de la pratique à l'école, d'une campagne nationale de sensibilisation et d'un plan de recrutement d'éducateurs et d'arbitres.

Ajustement

La rédaction d'un projet associatif doit être régulièrement réévaluée. En mars 2015, le Foot Féminin Douaisis a ainsi réalisé un travail collectif d'ajustement et d'adaptation du projet formulé en 2011.

LA MISE EN PLACE D'UN PROJET ASSOCIATIF DANS LES CLUBS SPORTIFS

4. Le projet associatif : la stratégie de développement

Le projet associatif du Foot Féminin Douaisis a permis de mettre en œuvre la stratégie de développement voulue par ses dirigeants : un développement progressif, patient et structuré, construit sur des fondements solides. Le club a ainsi décidé de partir de la base : l'école de foot et les jeunes. L'équipe séniors n'a vu le jour que dans un second temps, durant la saison 2013-2014.

5. Le projet associatif : les moyens

La qualité de l'encadrement technique a été conçue comme un élément essentiel du plan de développement. Les dirigeants voulaient montrer que leur club était sérieux et leur projet réellement ambitieux. L'encadrement devait donc être professionnel et diplômé pour séduire joueuses et parents. Cet investissement a été immédiatement payant en contribuant fortement à la notoriété et crédibilité du club.

6. Le projet associatif : les activités

Pour renforcer sa capacité à attirer et recruter de nouvelles adhérentes, le club a développé à Douai plusieurs activités dans le cadre scolaire et périscolaire ainsi que des stages pendant les périodes de vacances. Il est également très actif en matière d'animations extra-sportives, qui lui permettent de fidéliser ses adhérentes actuelles et de mieux se faire connaître dans le territoire du Douaisis.

7. Le projet associatif : les résultats

Le Foot Féminin Douaisis connaît un développement constant depuis 2011 sur la base de son projet associatif. En cinq ans, en partant de l'école de football et d'une seule équipe U15, le club est passé de 36 à 121 licenciées (avec 140 licenciées prévues pour la saison 2015-2016). L'équipe séniors évolue au niveau Ligue, soit à deux échelons de la 2ème division. Un tournoi international U13 est organisé chaque été. Le budget du club est de 120 000 € et la force de son projet a attiré plusieurs partenaires privés (pour 30 000 €).

DLA

Le Foot Féminin Douaisis n'a pas bénéficié d'un Dispositif local d'accompagnement mais ses dirigeants suivent des formations régulières, notamment par le biais de l'Institut de formation du football de la Fédération française de football.

Le DLA est un outil mobilisable et pertinent pour les associations sportives employeuses qui souhaitent élaborer un projet de développement.

4 salariés (à temps partiel)

Le Foot Féminin Douaisis bénéficie d'une aide du FAFA (Fonds d'aide au football amateur) pour un de ses emplois et a déposé deux demandes d'aide pour des « emplois CNDS ». Preuve de la qualité de l'encadrement, l'un de ses salariés travaille aussi dans une section jeune du club professionnel du Racing Club de Lens.

Activités scolaires

Le Foot Féminin Douaisis s'investit auprès de la section sportive du lycée Jules Ferry de Douai en proposant 4 heures de football par semaine à des licenciées et non licenciées.

Activités extra-sportives

Le Foot Féminin Douaisis organise notamment :

- une soirée annuelle « club » et un repas dansant avec plus de 200 participants ;
- un loto annuel ;
- des journées thématiques : Halloween, Noël du club, Galette des reines, Chasse aux œufs, kermesse de l'école de foot ;
- une journée en fin de saison avec un tournoi parents / enfants.



LES POINTS CLEFS À RETENIR

CONSTRUIRE UN PROJET ASSOCIATIF DANS LE TEMPS

- La construction du projet associatif comprend plusieurs étapes :
 - l'état des lieux et diagnostic de la situation (partie sportive et organisation interne) ;
 - la définition des grands objectifs de développement ;
 - l'élaboration d'un plan d'action ;
 - la formalisation et le partage du projet.
- Des points d'étape réguliers doivent être réalisés pendant la mise en œuvre du projet ainsi qu'un bilan final à son issue.

ÉLABORER UN PROJET PAR TOUS ET POUR TOUS

- Un bon projet associatif est défini par trois caractéristiques fondamentales :
 - Il est collectif, impliquant dans son élaboration tous les dirigeants, salariés, bénévoles, entraîneurs / éducateurs, ainsi que toute personne souhaitant s'investir dans le développement du club concerné.
 - Il est formalisé dans un document écrit clair et cohérent.
 - Il est partagé auprès de tous les adhérents, des parents, des collectivités locales, des partenaires privés et des organes déconcentrés des fédérations (le comité départemental principalement).

DONNER UN CADRE DE DÉVELOPPEMENT AU CLUB

- Le projet associatif donne du sens aux différentes actions du club. Il permet à tous les acteurs (joueurs, bénévoles, dirigeants, parents, collectivités locales, partenaires privés...) de comprendre les différents objectifs définis et favorise leur adhésion.
- Le projet associatif donne une image sérieuse et professionnelle du club. Il rassure les adhérents et facilite le recrutement de nouveaux licenciés. C'est un élément de différenciation par rapport à des clubs concurrents qui n'ont pas fait le même effort de structuration.
- La réflexion collective autour du projet permet aussi de recruter et mobiliser sur le long terme les bénévoles. D'une manière générale, toutes les personnes participant à la définition du projet se l'« approprient » et sont davantage motivées pour le mettre en œuvre dans la durée.
- La formalisation du projet et les points d'étape obligent les dirigeants du club à une évaluation régulière et minutieuse de leurs actions.
- Le projet associatif est un atout pour séduire des sponsors. Il est un gage de professionnalisme et de gestion rigoureuse pour les entreprises. Il distingue le club d'autres structures associatives également à la recherche de financements privés.