

CLUBS FFESSM

CONSTRUIRE SON PROJET ASSOCIATIF OU DE DÉVELOPPEMENT

Les structures qui souhaitent déposer une demande de subvention type « part territoriale » (ex CNDS) ou autres sont dans l'obligation de présenter leur projet associatif (ou projet de développement) pour être éligibles et ainsi pouvoir bénéficier d'un financement. Il est rappelé que dans le cadre de la nouvelle gouvernance du sport, ce dispositif de financement est dorénavant piloté par l'Agence Nationale du Sport en lien direct avec les fédérations (depuis 2020 pour ce qui concerne la FFESSM).

Qu'est-ce qu'un projet associatif ou de développement ?

Le projet associatif ou de développement répond globalement à trois grandes questions :

- Qui sommes-nous ?
- Vers quoi voulons-nous aller ?
- Comment voulons-nous y aller ?

Dans le cadre d'un document formalisé, le projet a vocation de fixer le « cap » suivi par le club et de préciser les grands objectifs poursuivis sur une durée qui peut aller d'une saison sportive à dix ans. En règle générale, le club proposera un projet de développement sur 4 ans, soit le temps d'une olympiade, qu'il peut réviser tous les ans si besoin.

Les objectifs (ou orientations) du projet sont d'ordre sportif, social ou pédagogique. Ces objectifs sont complétés par un plan d'action qui correspond aux moyens mis en œuvre pour atteindre les orientations définies. Pour chaque action, un responsable, une échéance, des partenaires, un financement et des indicateurs de réussite doivent 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.

L'intérêt du projet associatif ou de développement est encore sous-estimé par bon nombre de club. Il est trop souvent le fruit du travail d'un groupe restreint de dirigeants alors qu'il devrait être largement coconstruit et partagé par tous ses membres.

Ce projet doit inscrire son action sur un territoire dans lequel d'autres acteurs contribuent, en complémentarité, à la mise en place d'une politique sportive locale à savoir :

- La fédération et ses organismes déconcentrés au travers le projet sportif fédéral (PSF) et la déclinaison qui en est faite au plan régional et départemental dit projet sportif territorial (PST).
- Les collectivités territoriales et les intercommunalités

L'objet central d'une association sportive est, conformément à ses statuts, de développer la pratique d'une ou plusieurs disciplines sportives et de favoriser son accès au plus grand nombre. Ce principe de base comporte des dimensions à valoriser qui sont d'ordre :

- Sportives
- Educatives
- Sociales (sociétales)
- Economiques
- Ethiques (transversal)
- Environnementales
- Développement durable (transversal)

N'hésitez pas à vous référer aux 10 engagements de la FFESSM pour le développement durable de la FFESSM : <https://ffessm.fr/le-developpement-durable/les-10-engagements-pour-le-developpement-durable>

Un projet de développement pour quoi faire ?

Les associations sportives sont contraintes de s'adapter, se structurer et se développer pour répondre à :

- Une montée des exigences réglementaires et administratives ;
- Une recherche de financements pérennes de plus en plus difficiles ;
- Une augmentation des exigences des publics en matière d'organisation des pratiques.

Pourquoi écrire son projet de développement ?

- **Donner du sens** à ses actions et à son engagement ;
- **Faire le point** (état des lieux) du club pour avancer ;
- **Avoir une ligne directrice commune** à l'ensemble des acteurs (bénévoles, salariés et adhérents)
- **Présenter et communiquer** sur l'association ;
- **Porter une ambition** auprès des **partenaires et instances décisionnelles** (notamment pour les demandes de subventions).

Il n'existe pas de règle sur ce qui doit figurer dans le projet associatif. L'essentiel est qu'il traduise ce pourquoi les personnes agissent ensemble. **Revoir son projet associatif ou de développement à chaque olympiade** permet d'ajuster ses ambitions en fonction des orientations stratégiques.

LES POINTS CLEFS À RETENIR

CONSTRUIRE UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT DANS LE TEMPS

- La construction du projet de développement 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 de développement 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 de développement 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 de développement 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.

Quelles étapes ?

1/ Réaliser le diagnostic de son club

Point de départ à tout projet, cette étape questionne l'état des forces et faiblesses de l'association. Il s'agit de savoir où on en est, et si les actions menées sont cohérentes avec les besoins des publics et des enjeux de développement du territoire. Ceci permettra ainsi de poser les bases de la construction ou de l'évolution du projet global de l'association.

L'élaboration du diagnostic repose sur 2 phases successives :

- Une phase d'**état des lieux**, où l'on évalue si les actions menées sont cohérentes avec les besoins des publics et les enjeux de développement du territoire, et où l'on fait ressortir les forces et faiblesses = « photographie » du club ;
- Une phase d'analyse de l'état des lieux qui va permettre de :
 - ✓ Repérer les besoins du club
 - ✓ Prioriser ces besoins
 - ✓ Faire émerger des objectifs et une stratégie permettant de construire le futur projet de développement

AXES A EXAMINER	QUESTIONS A SE POSER	REPONSES
Diagnostic du club et du contexte (forces/faiblesses)	Qui sommes-nous ? Où en sommes-nous ? Dans quel contexte sommes-nous inscrits ? Quelle est notre capacité d'action ? Qu'attend-on de nous ?	
La pertinence des objectifs et les priorités	Quels services souhaitons-nous proposer sur notre territoire ? En réponse à quelles attentes ? Pour quels objectifs ? Pour quels publics ? Et quelles priorités ?	
Evaluation des impacts	Quelle utilité ? Quel impact ? Quelles ressources mobilisées et mobilisables ? Quels outils sont utilisés pour évaluer ?	
Donner du sens	Quels enjeux ? Vers quoi voulons-nous aller ? Quelles valeurs ajoutées apporte le projet associatif ?	
Valeurs et identité	Quelle image souhaite-t-on véhiculer au travers de notre structure ? Quels défis ? Quelles coopérations ou partenariats ?	
Intégration politique	Les choix politiques sont-ils partagés avec d'autres institutions ? La structure s'intègre -elle dans les orientations fédérales ?	
Modalités opérationnelles	Quel plan d'action ? Quelles ressources sont mobilisables pour atteindre les objectifs ? A quelle échéance ? Quel impact sur l'organisation ?	
Partage et Validation	Le projet associatif décrit le mode de gouvernance du club : qui a participé à la construction du plan d'action ? Quelle concertation ? Quelle validation ?	

2/ Définir le plan d'actions du club

- ✓ Formaliser de manière écrite le cadre des actions du club = ses orientations stratégiques
- ✓ Le projet associatif devient le socle commun à toutes les actions menées par le club
- ✓ Doit être suffisamment large pour être adaptable au fur et à mesure des olympiades

Quelques exemples d'orientations choisies sur une période donnée :

- Orientation 1 : « S'ouvrir à de nouveaux publics »
- Orientation 2 : « Diversifier les ressources financières du club »
- Etc...

N'hésitez pas à vous rapprocher de votre CODEP et de votre COREG pour prendre connaissance de leur projet sportif territorial et ainsi le prendre en considération lors de la construction de votre projet en n'hésitant pas à faire le tri en fonction de la pertinence des actions.

3/ Définir les actions à mettre en œuvre pour chaque orientation

- ✓ Permet de démontrer la cohérence entre les objectifs et les actions menées par le club.
- ✓ Feuille de route rendant lisibles les actions du club tant pour les personnes internes qu'externes au club.

Exemples d'actions à mettre en œuvre pour chaque orientation :

- *Orientation 1* : « **S'ouvrir à de nouveaux publics** »
 - Action 1 : « Développer des actions de féminisation des pratiques »
 - Action 2 : « Intervenir dans les écoles primaires »
 - Etc...
- *Orientation 2* : « **Diversifier les ressources financières du club** »
 - Action 1 : « Etablir un partenariat avec la ville »
 - Action 2 : « Evaluer l'opportunité de développer des partenariats avec les entreprises locales »
 - Etc...

Il est fortement recommandé de s'appuyer sur une fiche évaluation lorsqu'une action est réalisée.

Vous trouverez des modèles de fiche action et fiche évaluation en Annexe 3.

ANNEXE 1

MODELE DE PLAN DE PROJET DE DÉVELOPPEMENT

I. FICHE D'IDENTITÉ DU CLUB	Nom du club, coordonnées du siège social, informations administratives (objet de l'association date de création, etc.), membres du bureau
II. PÉRIODE DU PROJET ASSOCIATIF	Le projet associatif définit les orientations politiques de l'association. Doit être suffisamment large pour être adaptable.
III. LES VALEURS	Affirmer les valeurs que l'association défend ainsi que celles qui rassemblent l'ensemble des membres de la structure, sa mission, son histoire
IV. PRÉSENTATION DU CLUB	Présentation des activités, des disciplines, des ressources humaines, financières, des locaux, du territoire administratif, du territoire de pratique, de son engagement en faveur du développement durable, etc.
III. DIAGNOSTIC/ OBJECTIFS POURSUIVIS	Les objectifs poursuivis représentent le résultat (les axes dégagés) du diagnostic précédemment réalisé. C'est le fil conducteur.
IV. LES PARTENAIRES	Repérer les différents partenaires (institutionnels, associatif, entreprises...) de la structure ainsi que la nature des liens qui les unissent.
V. LES ACTIONS	Les actions de l'association sont les éléments clés de la déclinaison opérationnelle des objectifs du projet
VI. L'ÉVALUATION	L'évaluation doit permettre de repérer les difficultés et les réussites de chaque projet/action. Important car vecteur d'amélioration, et permet de justifier d'éventuelles subventions obtenues.

ANNEXE 2

TRAME DE PROJET DE DÉVELOPPEMENT

LOGO CLUB + LOGO FFESSM

Siège Social :
Adresse
Mail
Tél

Nom et coordonnées
du Président du club

Affilié à la Fédération Française d'Etudes et de Sports Sous Marins sous le N° xxx
Inscrit au Registre des Associations du Tribunal de xxx au Volume xxx
Agrément Ministériel Jeunesse et Sport n° xxx

Lieu, date

PROJET DE DÉVELOPPEMENT ASSOCIATIF DE {nom du club}

1) PERIODE DU PROJET DE DÉVELOPPEMENT

Le club xxx s'est engagé en 202x dans la réalisation de son projet associatif pour les xx années à venir (souvent l'olympiade).

Ce document présente les objectifs et les actions menées par l'association.

2) AVANT-PROPOS

L'objet central d'une association sportive est, conformément à ses statuts, de développer la pratique d'une ou plusieurs disciplines sportives et de favoriser son accès au plus grand nombre. Ce principe de base comporte des dimensions à valoriser : sportives, éducatives, sociales, économiques, éthiques, environnementales, développement durable (transversal).

N'hésitez pas à vous référer aux 10 engagements de la FFESSM pour le développement durable de la FFESSM : <https://ffessm.fr/le-developpement-durable/les-10-engagements-pour-le-developpement-durable>

Par exemple :

Le comité directeur de l'association a décidé de travailler sur son projet associatif en xxxx. L'objectif de cette réflexion est de ...

Description de l'élaboration du projet associatif, par exemple :

Le comité directeur de xxxx a souhaité que le projet associatif soit un travail mené par un groupe de bénévoles motivés et volontaires. Suite à un appel à candidature, un groupe de xx personnes a été constitué. Ce groupe est homogène et représentatif de l'association. Il est composé de xx hommes et de xx femmes, d'adhérents de longue date mais aussi de nouveaux venus qui ont souhaité s'impliquer dans les projets de l'association. Le groupe de travail a été animé par le secrétaire de l'association, membre du comité directeur et garant de la réalisation entière de la démarche.

Après xx réunions, le groupe de travail a présenté au bureau de l'association, puis au comité directeur et enfin, en assemblée générale, aux adhérents présents, le projet associatif détaillé dans les pages suivantes.

Le comité directeur souhaite remercier l'implication de ces adhérents pour le développement de la pratique des différentes disciplines d'une plongée durable et ouverte à tous au sein de xxx.

3) TABLE DES MATIÈRES

4) ETAT DES LIEUX

Dans cette première partie, le club xx propose un exposé détaillé de son fonctionnement et du profil de ses adhérents. Il s'agit grâce à cet état des lieux de réfléchir aux différents objectifs stratégiques et opérationnels et aux actions qui seront détaillés dans une seconde partie.

Le tableau présenté en page 3 du présent Guide peut vous aider à structurer votre présentation.

4.1 Qui sommes-nous ?

Présentation du club, de son histoire, de son objet (statuts), et de ses activités.

Affiliation à la FFESSM

Site internet

Tableaux, graphiques permettant de montrer l'évolution

Ressources humaines

- Les adhérents : évolution (nombre et profil) sur les 3 dernières années et explications.
- Le comité : xx membres, dont xx femmes et xx jeunes de moins de 25 ans.
- Les cadres : description
- Le personnel salarié : description

Si le club propose différentes activités ou si ses adhérents participent à des compétitions, détailler par activité, par exemple :

- Plongée scaphandre :
 - xx plongeurs réguliers.
 - xx bénévoles
 - xx encadrants dont x MF2, x IR
 - Evolution du profil des adhérents

- NAP :
 - xx compétiteurs et xx nageurs de loisirs
 - xx bénévoles
 - xx juges
 - xx encadrants dont x MEF2, x IN.
 - Evolution du profil des adhérents
 - Description des résultats sportifs

- etc.

Les ressources financières et logistiques :

- Les cotisations :
- Partenaires publics :
- Partenaires privés :
- Les locaux :
- Les véhicules :
- Le stockage du matériel :
- Les piscines :

- Le Nitrox :
- (autres)

Les actions :

- Formations :
- Les plongées :
- L'activité piscine :
- Convivialité :
- Participation à la vie fédérale :
- (autres)

Le cadre de vie : (description et photos)

4.2 Que faisons-nous ensemble ?

Quelles sont les valeurs qui rassemblent les membres du club ?

Par exemple : appartenance à un territoire, rencontre, partage, ouverture aux autres, respect des règles de sécurité, performance sportive, convivialité, rapport à l'environnement, ...

4.3 Quels sont nos points forts et nos points faibles ?

Lister les points forts et les points faibles du club. Cela peut être lié par exemple aux points suivants : situation géographique, accessibilité aux créneaux d'entraînement en piscine, aménagements, encadrement, mixité, partenariats, relations avec les élus locaux, etc.

5) OBJECTIFS STRATEGIQUES, OPERATIONNELS ET ACTIONS

Ils découlent de l'état des lieux réalisé précédemment.

Lister tout d'abord les grandes orientations avant de définir les objectifs stratégiques, opérationnels et les actions qui constituent le projet de développement.

Les regrouper par grands volets.

Par exemple :

5.1 LE VOLET SPORTIF

Objectif 1 : développer de nouvelles activités

001 > Faire découvrir l'apnée

Action 1 : faire des séances d'initiation avec le CODEP xx

Action 2 : faciliter l'accès à la formation d'encadrants apnée

Action 3 : déterminer une tranche horaire

002 > Faire découvrir le tir sur cible

Action 1 : faire des séances d'initiation avec le CODEP xx

Action 2 : faciliter l'accès à la formation d'encadrants

003 > Faire découvrir la photo

Action 1 : faire des séances d'initiation et d'essai de matériel en piscine

Action 2 : organiser des sorties thématiques « photo »

004 > Faire découvrir la bio

Action 1 : organiser des soirées autour d'un diaporama

Action 2 : proposer des sorties thématiques

Objectif 2 : développer la plongée loisir

001 > Mise en place d'un programme d'entraînement encadré pour les membres

Action 1 : déterminer des encadrants pour assurer l'entraînement

Action 2 : déterminer le programme

Action 3 : déterminer une séance hebdomadaire/ou couloir

002 > ...

5.2 LE VOLET ÉCONOMIQUE

Objectif 1 : trouver des financements supplémentaires pour être plus autonome

001 > Mise en place d'un groupe « recherche de sponsors » au sein de l'association

Action 1 : lancer un appel à candidature

Action 2 : lister et rencontrer les sponsors potentiels

002 > Fidéliser les sponsors de l'association

Action 1 : organiser une soirée « sponsor » avec organisation de baptême et soirée conviviale

003 > Assurer une veille concernant les demandes de subventions

Action 1 : rencontrer régulièrement les financeurs publics (collectivités)

Action 2 : remplir au niveau du comité directeur les demandes de subventions

5.3 LE VOLET SOCIAL

Objectif 1 : Créer du lien entre les membres de l'association

001 > Améliorer l'accueil des nouveaux adhérents

Action 1 : organiser une soirée conviviale où les « anciens » accueillent les « nouveaux »

Objectif 2 S'ouvrir au plus grand nombre

001 > Rendre la pratique de la plongée accessible économiquement

Action 1 : mettre en place un tarif dégressif en fonction du nombre de membres de la même famille et de l'âge

Action 2 : conserver une cotisation modérée

Action 3 : participer financièrement aux sorties

Action 4 : favoriser le covoiturage

002 > Rendre la pratique de la plongée accessible à tous

Action 1 : acquérir du matériel spécifique à la plongée enfants

Action 2 : organiser des baptêmes pour tous les âges

003 > Promouvoir l'activité

Action 1 : participer à des manifestations sportives et culturelles

Action 2 : participer à l'inauguration du nouveau centre aquatique de xx

Action 3 : proposer une journée de présentation des différentes formes de la discipline à l'occasion des premiers mois d'ouverture

Action 4 : organiser des échanges avec d'autres associations sportives et culturelles

5.4 LE VOLET EDUCATIF

Objectif 1 : Être autonome dans la pratique de la plongée

001> Répondre aux besoins de formation technique en condition de profondeur

Action 1 : organiser des sorties techniques en milieu naturel et artificiel

002 > Former des cadres techniques

Action 1 : former un groupe d'initiateurs

003 > Former des membres à l'utilisation de la nouvelle station de gonflage et à l'entretien du matériel

Action 1 : installer la station aux normes dans les locaux du centre aquatique

Action 2 : former des personnes habilitées à gonfler et à l'entretenir

Action 3 : former des techniciens en inspection visuelle (TIV)

Action 4 : organiser l'entretien et le rangement du matériel

Objectif 2 Pratiquer la discipline en sécurité

001> Développer la formation nitrox

Action 1 : organiser des formations nitrox débutant théorie et pratique

Action 2 : organiser des formations nitrox confirmé théorie et pratique

002> Assurer la sécurité lors de la pratique en milieu artificiel et naturel

Action 1 : faire connaître les règles de sécurité

Action 2 : savoir utiliser le matériel de secours

Objectif 3 Sensibiliser au développement durable

001> Mieux connaître les milieux aquatiques pour les protéger

Action 1 : organiser une soirée de sensibilisation

Action 2 : communiquer auprès du public sur la protection des milieux

002 > S'engager dans la protection de l'environnement

Action 1 : privilégier la pratique du sport dans des clubs signataires de la charte du plongeur responsable

6) MODALITÉS D'ÉVALUATION

Afin de permettre le suivi des actions du projet de développement et l'évaluation des réalisations, il est recommandé de définir deux modèles de fiche : une pour le suivi (fiche Action) tout au long du déroulé de l'action et une pour l'évaluation (à la fin de l'action). Chaque fiche sera remplie et actualisée par le responsable de chaque action qui sera désigné. Vous pouvez vous inspirer de l'Annexe 3 du présent Guide.

En annexe du projet de développement, seront présentées les fiches Actions en cours et réalisées ainsi que les fiches évaluation lorsqu'une action est terminée.

7) CONCLUSION

.....

Pour le comité, le/la président(e) (prénom + nom)

Le à

Logo + signature

ANNEXE 3

MODÈLES DE FICHE ACTION ET ÉVALUATION

La **fiche action** a pour objet de présenter l'action pour la rendre lisible (en interne et en externe), et de maintenir une traçabilité de l'avancée dans les objectifs fixés.

INTITULÉ DE L'ACTION	
OBJECTIF	
DATE DE L'ACTION	
RÉSUMÉ DE L'ACTION (public visé, partenaires financiers et techniques, budget, etc..)	
COORDINATEUR DE L'ACTION	
CHARGÉS DE LA RÉALISATION	
RÉCURRENCE	

Pour bien évaluer la faisabilité de votre action en termes de moyens humains et financiers, de résistance au changement des bénévoles, et de calendrier de mise en œuvre, vous pouvez également utiliser la **fiche évaluation** :

ÉVALUATION				
LES ÉTAPES SUCCESSIVES DE L'ACTION	Quoi ?	Quand ?	Qui ?	Comment ?
ÉTAPE 1 :				
ÉTAPE 2 :				
ÉTAPE 3 :				
...				
ÉVALUATION /RÉSULTATS / FACTEURS DE RÉUSSITE ET D'ÉCHEC	Evaluation qualitative, bilan, mobilisation des adhérents, évaluation quantitative, nombre de personnes touchées (public), documents, contacts, ...			
COÛT	Coût de l'action - Part du financement Budget prévisionnel / Bilan réel			
PERSPECTIVES / ÉVOLUTION				
ÉLÉMENTS COMPLÉMENTAIRES	Documents annexes pour évaluation de l'action, bilan détaillé, photos, vidéos, articles de presse, facture, ...			

En annexe du projet associatif, seront présentées les fiches Actions en cours et réalisées ainsi que les fiches évaluation lorsqu'une action est terminée.

ANNEXE 4

RESSOURCES ET LIENS UTILES

Centre de ressources - Dispositif Local d'Accompagnement : **Ecrire son projet associatif**

<https://crdla-sport.franceolympique.com/art.php?id=47182>

CNDS 2019 **Guide méthodologique du projet associatif**

http://www.developpement-durable.sports.gouv.fr/IMG/pdf/guide_methodologique_du_projet_club.pdf

D'autres ressources extérieures peuvent vous aider:

- CROS/CDOS
- Dispositif local d'accompagnement (DLA)
- Services extérieurs de l'Etat JS (DRAJES)
- Collectivités territoriales...

Campagne 2020 Subventions Parts territoriales – Agence Nationale du Sport (ANS)

<https://ffessm.fr/la-ffessm/campagne-2020-subventions-parts-territoriales-agence-nationale>

Les 10 engagements de la FFESSM pour le Développement durable

<https://ffessm.fr/le-developpement-durable/les-10-engagements-pour-le-developpement-durable>

Écosub®, le label de la FFESSM pour des activités subaquatiques responsables

<https://ffessm.fr/s-impliquer/ecosub>