

La stratégie de développement d'une association

PREALABLE

LES SPECIFICITES DE L'ENTREPRISE ASSOCIATIVE

- La non-lucrativité : le profit au service d'un projet
 - Savoir pourquoi on agit
- L'intérêt général : le projet au service du public et du territoire
 - Action publique donc relation forte aux pouvoirs publics
- Un secteur économique particuliers : l'ESS
 - Une économie monétaire
 - Une économie non-monétaire

PREALABLE

Le développement

- Développer, dans quel but ?
 - Pour remplir une mission
 - Rendre un service
- Le projet au cœur du développement
 - Les actions de développement se mesurent au regard du projet
 - Le projet influence les relations

PREALABLE

La communication

- La communication, un outil au service du développement
- Une action sans utilité intrinsèque

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

- Établir une stratégie demande un diagnostic préalable
- La prise de décision doit être réfléchie, collective et partagée

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

La démarche d'analyse

Démarche d'analyse externe

2. Identifier les données de l'environnement
3. Les classer par nature
 - a. Economique
 - b. Sociale
 - c. Politique
 - d. Géographique
 - e. Socioculturelle
 - f. Concurrentielle
4. les classer selon qu'elles sont une
 - a. Opportunité
 - b. Contrainte

Démarche d'analyse interne

2. Identifier les éléments internes, les lister
3. Les classer selon qu'ils sont une
 - a. Force
 - b. Faiblesse
4. les hiérarchiser

DIAGNOSTIC

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

Un exemple d'analyse externe : identifier et classer

DONNEES

Industrie forte

Région agréable et ensoleillé

Potentiel de public ++

Une autre association d'art

Peu de transport en commun

NATURE

Économique

Géographique

Socioculturel

Concurrentielle

Géographique

CLASSEMENT

Opportunité

Opportunité

Opportunité

Contrainte

Contrainte

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

Un exemple d'analyse interne : identifier et classer

<u>DONNEES</u>	<u>NATURE</u>	<u>CLASSEMENT</u>
Equipe salariée vieillissante	Humain	Faiblesse
Peu de trésorerie	Economique	Faiblesse
<hr/>		
Nombreux partenaires	Relationnel	Force
Public fidélisé	Relationnel	Force
Emplacement favorable	Logistique	Force

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

Les quatre questions fondamentales

externe

2. Que conviendrait-il de faire ?
 - Analyse environnementale
3. Que font les autres ?
 - Analyse concurrentielle

interne

2. Que peut-on faire ?
 - Analyse interne
3. Que veut-on faire ?
 - Réflexion sur la mission

Avec qui on peut le faire ?

(*analyse du réseau relationnel*)

Auprès de quel public ?

(*démarche marketing classique*)

DIAGNOSTIC

DIAGNOSTIQUER ET DECIDER

Pour résumer

- Établir une stratégie demande de :
 2. Définir l'intention et le contexte du projet
 3. Définir ses cibles, son public
 4. Définir le territoire et le rayonnement géographique
 5. Définir la plus-value pour les partenaires
 6. Définir les besoins financiers, humains, logistiques

- Connaitre ses partenaires :
 9. Sa politique, ses objectifs
 10. Son budget, ses ressources
 11. Ses contraintes

COMMUNIQUER

- Établir une stratégie nécessite d'abord une analyse :
 - Analyser son réseau relationnel
 - Analyse de ses objectifs
- Décider des actions à mettre en œuvre : les questions fondamentales !

COMMUNIQUER

Analyse de son réseau : outils

- Deux grandes catégories de parties prenantes : comment l'analyser ?
 - Les parties prenantes actuelles (PPA)
 - Les forces déjà en présence dans le projet
 - Les parties prenantes potentielles (PPP)
 - Les forces à associer pour assurer la réussite du projet

COMMUNIQUER

Analyse de son réseau : outils de ciblage

« cibler » : allouer la bonne somme d'énergie à la bonne partie prenante

- Les parties prenantes actuelles
 - S'interroger sur le poids de chacun et sur le temps à y consacrer
 - Les classer par grandes catégories (financeurs, prescripteurs, diffuseurs, etc.)
 - Modéliser le réseau / repérer les relations entre les parties prenantes

COMMUNIQUER

Analyse de son réseau : Modèle de hiérarchisation

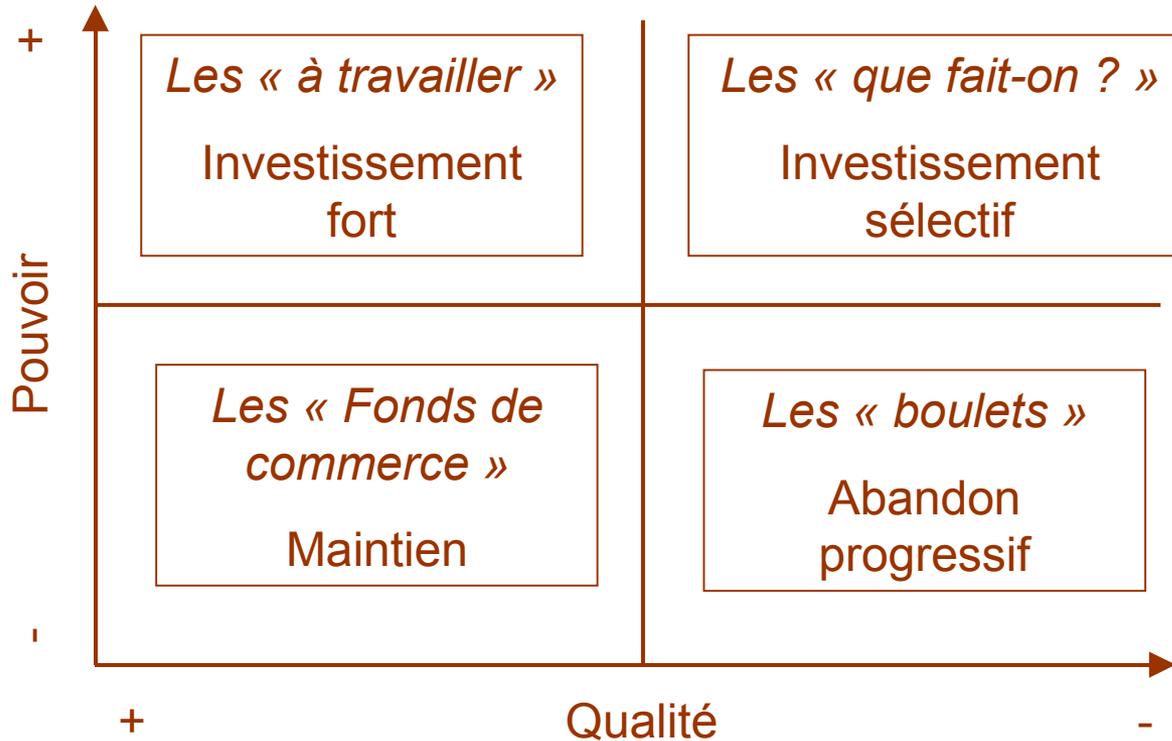
Nom de la partie prenante	Qualité actuelle de la relation	Pouvoir dans le devenir du projet
Catégorie de la partie prenante	Indicateurs tels que fréquence des contacts	Définir des critères personnalisés



MATRICE D'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES ACTUELLES

COMMUNIQUER

Analyse de son réseau : Matrice d'analyse des PPA



COMMUNIQUER

Analyse de son réseau : Matrice d'analyse des PPP

« cibler » : allouer la bonne somme d'énergie à la bonne partie prenante

- Les parties prenantes potentielles
 - Les repérer
 - Les hiérarchiser en mettant en regard le « pouvoir » avec « la facilité de rentrer en contact

La matrice d'analyse est identique aux PPA

COMMUNIQUER

Analyse de ses objectifs

« communiquer » : émettre une information dans le but de modifier le comportement de sa cible

- Les trois modifications possibles
 - Faire connaître
 - Informer d'un événement
 - notoriété
 - Faire agir
 - Faire adhérer
 - Déclencher un financement
 - Faire aimer
 - Modifier les représentations

COMMUNIQUER

DECIDER

Des décisions fondamentales :

- Ses objectifs : faire adhérer, informer d'un événement, déclencher un financement...
- Ses cibles : grand publics, partenaires, partenaires financiers, institutions...
- Ses ressources : le budget, les compétences, les relais...
- La forme et le fond : comment on fait passer l'information.
- La diffusion : le rapport entre efficacité et cout.
- L'évaluation : les effets de la communication pour ajuster lors de la prochaine.

FORMALISER SA STRATEGIE

DES OUTILS : LE RETROPLANNING

- Planning étroitement lié à l'organisation puisqu'il définit les actions à mener et leurs délais
- On part de la date de l'événement et on revient vers le présent
- On établit ce planning pour chaque cible (presse, public, prescripteur...)
- Il faut être informé des échéances de chaque cible
- On y inscrit les ressources humaines nécessaires pour remplir les objectifs

P
L
A
N

D
E

C
O
M
M
U
N
I
C
A
T
I
O
N

FORMALISER SA STRATEGIE

DES OUTILS : LE RETROPLANNING

Les domaines d'actions

Les dates

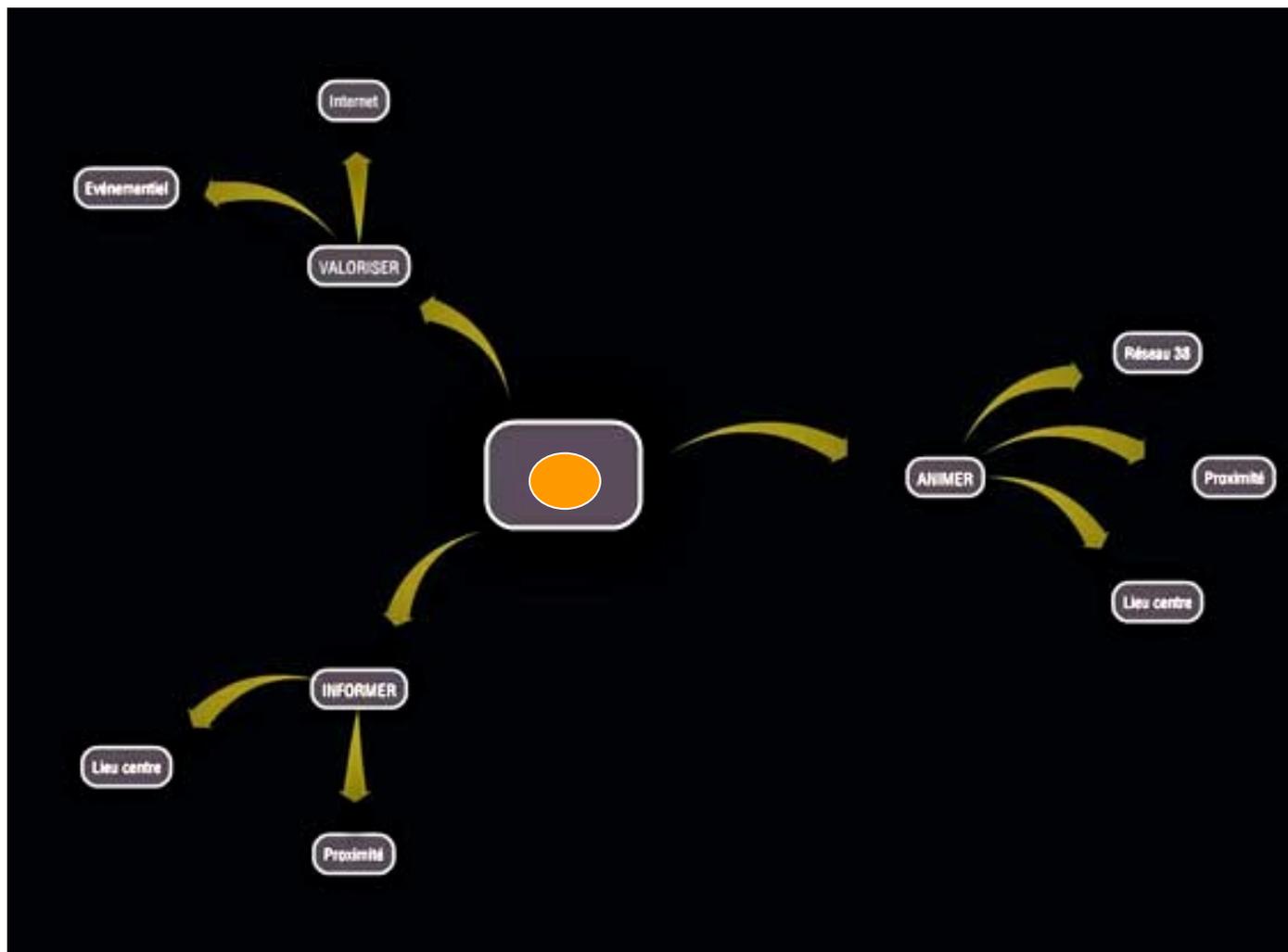
Les actions

La durée des actions

		RETROPLANNING JEDI						
		PROGRAMMATION	COMMUNICATION			LOGISTIQUE	FINANCEMENTS / PARTENARIATS	
			presse	papier	internet		gestion de transactions	
2010	DECEMBRE							
2011	JANVIER	du 03 au 05						
		du 10 au 15						
		du 17 au 22						
FEBVIER		du 24 au 29						réponse financements OUGS
		du 01 au 05						
		du 14 au 19						
MARS		du 21 au 26						
		du 01 au 05						apporteurs autres financements
		du 07 au 12						
AVRIL		du 14 au 19						
		du 21 au 26	analyse des moyens à disposition					
		du 28 au 31						
MAY		du 01 au 05						
		du 08 au 13						
		du 15 au 20	impairage des projets à présenter					travail + réservation intervenants extérieurs
JUN		du 22 au 27						
		du 29 au 31	bilan des besoins en moyens					
		du 01 au 05	mise en commun des besoins + répartition					
JUILLET		du 08 au 13						
		du 15 au 20	pré-programme + liste des lieux stratégiques					
		du 22 au 27						
AOUT		du 29 au 31	planning haute programmation					
		du 01 au 05						
		du 08 au 13						
SEPTEMBRE		du 15 au 20						
		du 22 au 27						
		du 29 au 31						
OCTOBRE		du 01 au 05						
		du 08 au 13						
		du 15 au 20						
NOVEMBRE		du 22 au 27						
		du 29 au 31						
		du 01 au 05						
DECEMBRE		du 08 au 13						
		du 15 au 20						
		du 22 au 27						
		DEROULEMENT						
		BILANS						
		RELATIONS BILANS DEPARTEMENTALES						

FORMALISER SA STRATEGIE

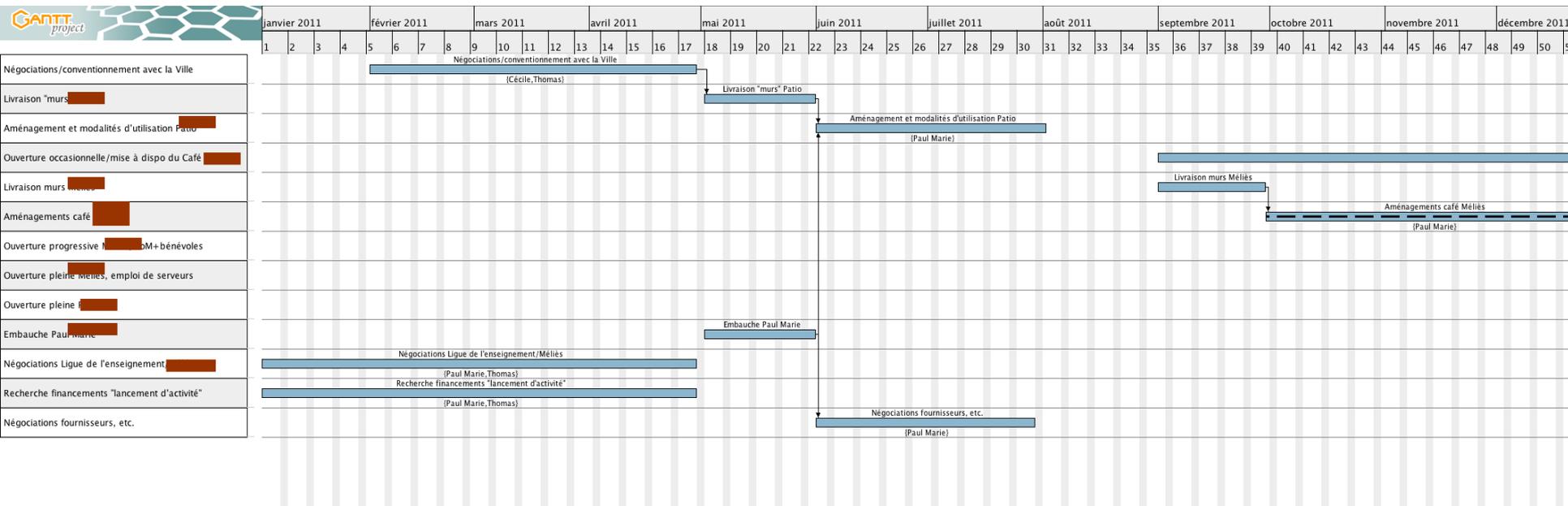
DES OUTILS : LA CARTE HEURISTIQUE (« mind map »)



FORMALISER SA STRATEGIE

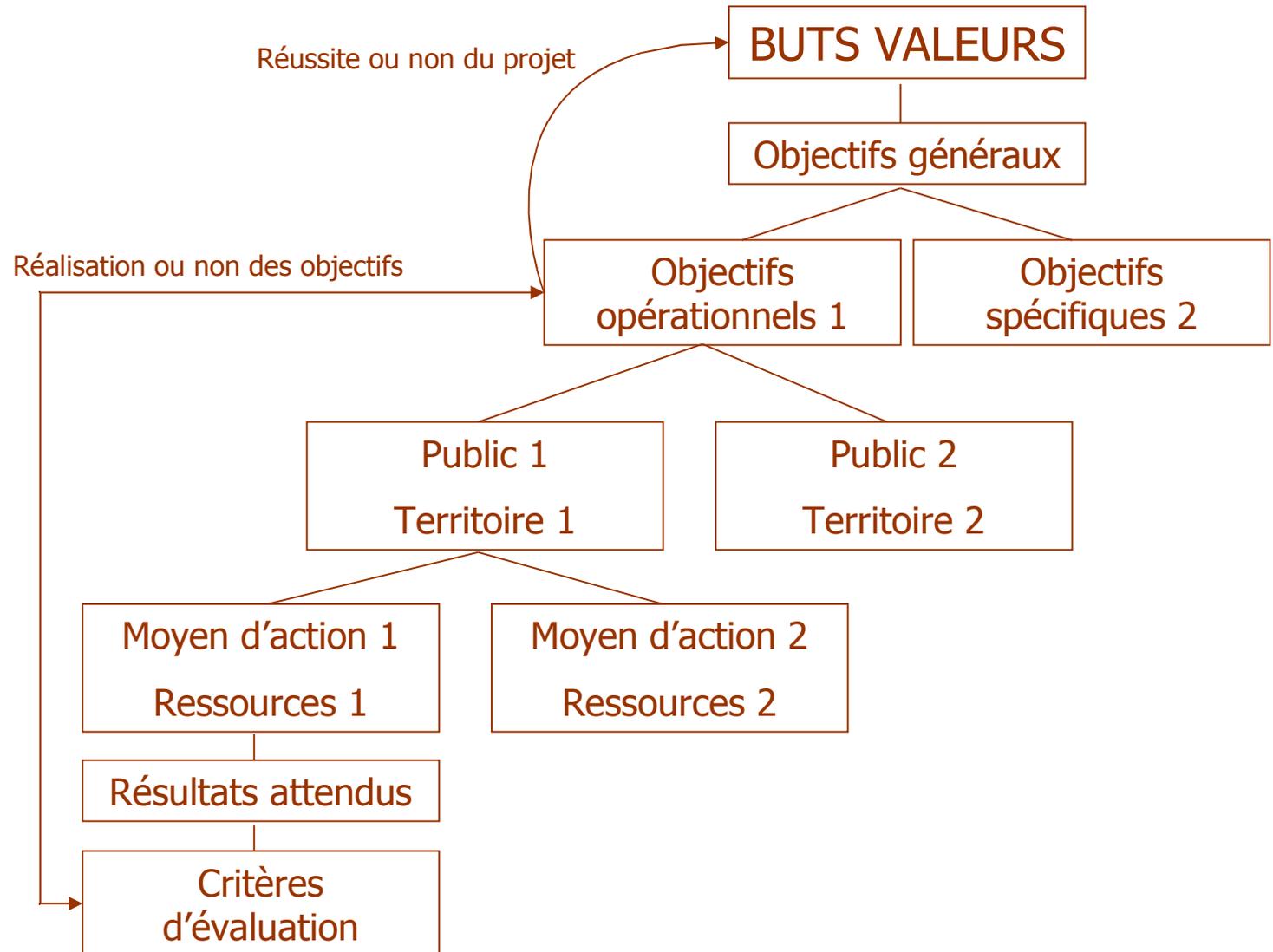
DES OUTILS : LE DIAGRAMME DE GANTT

- outils permettant la planification de tâches nécessaires à la réalisation d'un projet
- représentation graphique (modélisation) des liens entre tâches, affectations des ressources, estimation de la durée



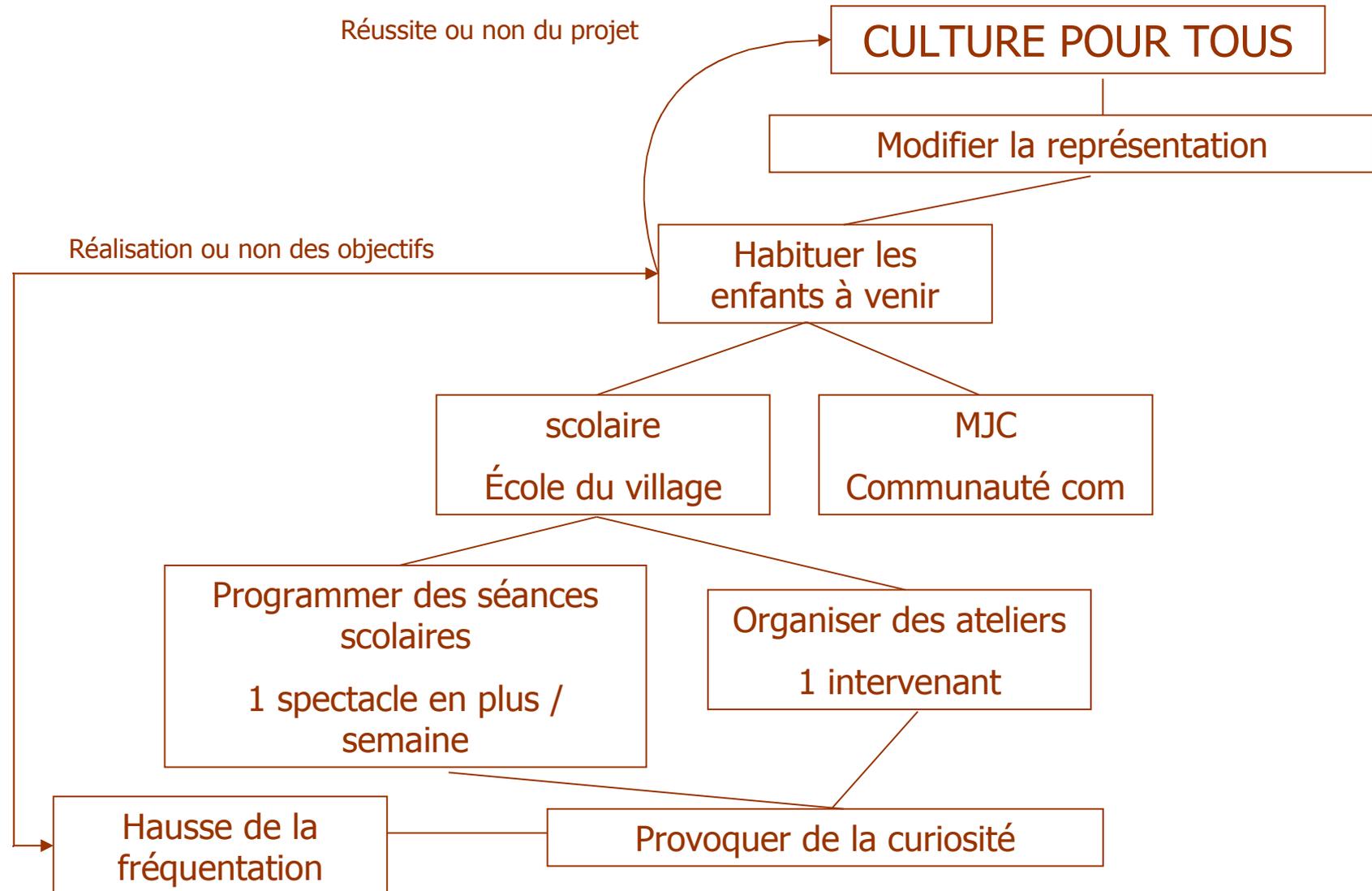
FORMALISER SA STRATEGIE

DES OUTILS : UN PLAN TYPE DE FORMALISATION



FORMALISER SA STRATEGIE

DES OUTILS : UN EXEMPLE DE PLAN TYPE DE FORMALISATION



FORMALISER SA STRATEGIE

« formaliser sa stratégie » : établir son plan d'action

- prévoir les effets recherchés au regard des moyens à disposition
- Prévoir toutes les actions à mettre en œuvre en vue de la réalisation de ses objectifs
- Allouer des ressources aux actions à mener
- Prévoir d'évaluer le déroulement du projet

SITOGRAPHIE

www.ganttproject.biz

www.logistiqueconseil.org/Fiches/Logistique/Pert.pdf

www.injep.fr/IMG/pdf/association.pdf

<http://subventionsjeunesseetsports.org/dd93/textes/03Guide%20methodologique%20du%20projet%20associatif2010.pdf>

www.associations.grenoble.fr

Pour toute demande d'information :

thomas@sotham.org

Les modules disponibles :

- « Dirigeants associatifs : les premières clefs, du cadre juridique à la formation professionnelle »
cycle complet de 9 séances de 2 à 3 heures (Principes généraux – Développement et communication – Aborder la recherche de financements publics – Aborder la recherche de financements privés – Notion de gestion financière – La gestion administrative et la coordination – La vie associative – Animer une réunion – Organiser un événement associatif)
- « Organiser un événement associatif »
(Acquérir les bases de l'événementiel : faisabilité, assurance, logistique, coordination d'une équipe....)
- « Construire son plan de communication »
(Outils et exemples concrets pour réussir sa communication)
- « La recherche de partenariats privés »
(Acquérir les bases de la recherche de financements et de partenariats privés)
- « Recherche de financements »
(Etablir une stratégie de recherche de financements, analyse des besoins, connaître le contexte des financeurs publics et privés...)
- « Recruter un premier salarié dans son association »
(Déterminer ses besoins, établir une fiche de poste, structurer son association, connaître les aides à l'emploi et la législation, recruter, encadrer...)