



LE PROJET ASSOCIATIF ET INSTITUTIONNEL

« FÉDÉRER AUTOUR D'UN PROJET PRÉCISÉMENT DÉFINI GARANTIT À L'ORGANISATION UNE COHÉRENCE DANS SON ACTION. »

Toute organisation repose sur un mode de fonctionnement particulier, une structure interne définie, un champ de compétences donné, etc. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, ces éléments, bien que nécessaires, ne sont pas suffisants au fonctionnement pérenne et harmonieux d'une organisation, quelle que soit sa forme. Son action doit être sous-tendue par un état d'esprit, des valeurs, une manière d'être particuliers, qu'il convient de développer. C'est ce qu'on entend généralement sous les termes de projet associatif ou institutionnel.

LE PROJET, UN ÉLÉMENT FÉDÉRATEUR

Les organismes du secteur Privé Non Lucratif évoluent dans un milieu de plus en plus complexe, caractérisé par la multiplicité des acteurs (administrateurs, salariés, bénévoles, mais aussi usagers), la diversité des services proposés et un environnement concurrentiel. Comment être efficace sans pour autant « y perdre son âme » ? Le PNL est avant tout fondé sur un ensemble de valeurs (non-lucrativité, solidarité) que l'ensemble des acteurs doit respecter. Au-delà de ces valeurs, chaque organisation porte son propre projet ; il est essentiel que l'ensemble des protagonistes y adhère. Fédérer autour d'un projet précisément défini garantit à l'organisation une cohérence dans son action et lui permet d'apporter une réponse

25 janvier 2010, révisée le 23 février 2011

appropriée aux missions qu'elle doit remplir.

LA FORMALISATION POUR UNE MEILLEURE DIFFUSION

De nombreuses organisations opèrent sans s'être constituées en association, mutuelle, fondation ou congrégation. De même, certaines organisations déclarées n'ont pas formalisé leur projet.

Cette étape est pourtant fondamentale, surtout lorsque ces organisations gèrent des établissements et regroupent en leur sein des acteurs très divers.

Formaliser le projet associatif permet :

- ▶ d'impulser une dynamique à l'action de l'association,
- ▶ d'inscrire l'action de l'organisation dans la durée,
- ▶ d'assurer une continuité malgré le renouvellement des acteurs.

LE PROJET TOUJOURS EN MOUVEMENT

De même que la société change, il est impératif pour les organisations PNL de suivre ce mouvement et de toujours adapter leur mission et leur action au contexte et à la demande sociale. Dès lors, il est indispensable que le projet associatif ou institutionnel suive cette tendance.

Même si l'un des buts du projet est de fixer un ensemble de pratiques et de valeurs dans la durée, cela ne doit pas occulter le fait que le projet associatif ou institutionnel doit être constamment



réactualisé pour prendre en compte à la fois les nouveaux besoins sociaux mais également les éventuelles évolutions internes à la structure. Ainsi, le projet associatif et institutionnel doit refléter les caractéristiques particulières de chaque organisation et constituer pour ses acteurs un ensemble de « normes » de comportement qui doivent être partagées par tous. Il doit prendre en compte les équilibres internes à l'organisation mais ne peut faire l'économie d'une actualisation régulière afin de pouvoir réaliser au mieux la mission qui incombe à l'organisation.

ACTIONS À MENER

- ▶ **Développer** la formalisation du projet associatif et institutionnel dans les organisations PNL.
- ▶ **S'assurer** que le projet associatif et institutionnel est adapté à la forme de l'organisation et à ses missions .
- ▶ **Fédérer** l'ensemble des protagonistes de l'organisation autour du projet.
- ▶ **Réactualiser** régulièrement le projet afin de l'adapter aux évolutions que connaît l'organisation.

25 janvier 2010, révisée le 23 février 2011