



Photo © Shutterstock

Guide pour la vie associative

ÉLABORER UN PROJET



LA FIPF

Fédération Internationale des Professeurs de Français

ÉLABORER UN PROJET

Livret d'origine écrit par Anita Helpiquet

Adaptation par Cynthia Eid

GUIDE POUR LA VIE ASSOCIATIVE

Cette collection de guides pour la vie associative est destinée aux associations d'enseignants de français. Elle est l'adaptation par la Fédération Internationale des Professeurs de Français (FIPF) d'une série de livrets publiés par les Editions CLAE services, au Luxembourg, en 2017.

Le CLAE (Comité de Liaison des Associations d'Etrangers) est une plateforme qui regroupe de nombreuses associations issues ou héritières de l'immigration. Pour plus d'information sur le CLAE et sur la série originelle de guides pour la vie associative : www.clae.lu.

Les noms de l'auteur d'origine et de l'auteur de l'adaptation sont mentionnés dans chaque guide.

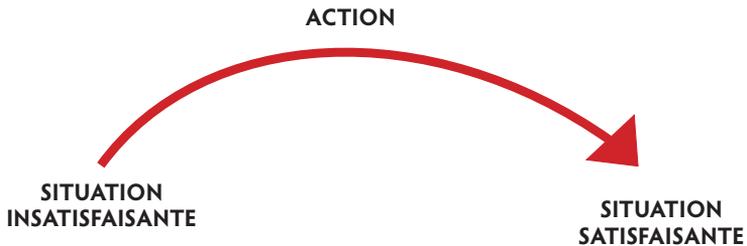
La FIPF remercie le CLAE Services d'avoir bien voulu autoriser l'adaptation de ces guides. La version adaptée des guides est publiée sous la responsabilité de la FIPF. Les textes n'engagent aucunement le CLAE Services.

Conformément aux Résolutions du Congrès mondial des professeurs de français (Liège 2016), l'orthographe rectifiée a été adoptée. Les Résolutions peuvent être consultées sur fipf.org

Publié avec le soutien de l'Organisation Internationale de la Francophonie



Ce carnet combat l'idée reçue qu'un projet, du moins dans la tête des financeurs, pourrait se résumer à ce qui est concrètement mis en place sur le terrain : tout projet est en fait le résultat d'une situation que l'on juge insatisfaisante et que l'on pourrait symboliser par une flèche représentant l'action qui sera entreprise pour créer une nouvelle situation jugée plus acceptable.



L'élaboration d'un projet est avant tout une phase de maturation au cours de laquelle le futur porteur du projet se doit de bien comprendre et analyser les besoins, les problèmes ou les désirs de départ, puis définir ses objectifs et son action, pour enfin envisager toutes les ressources nécessaires à la mise en œuvre ainsi que la manière dont il pourra finalement évaluer le changement réalisé.

ÉLABORATION

ÉTAPE 1 : J'ANALYSE LA SITUATION DE DÉPART

ÉTAPE 2 : J'ÉLABORE LES OBJECTIFS

ÉTAPE 3 : JE CONÇOIS MON ACTION

ÉTAPE 4 : JE DÉFINIS LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

ÉTAPE 5 : JE PRÉCISE LES MOYENS D'ÉVALUATION

J'ANALYSE LA SITUATION DE DÉPART

À l'origine de tout projet, nous trouvons une situation jugée insatisfaisante qu'il convient de pouvoir comprendre le plus clairement possible à l'aide d'un diagnostic.

LE DIAGNOSTIC CONSISTE À ANALYSER LA SITUATION

Lorsqu'une voiture est en panne, la première étape qui s'impose, dans l'optique de pouvoir la réparer, est de déterminer les causes du dysfonctionnement. Cela permettra au mécanicien de savoir s'il doit changer les roues, réparer le moteur, la courroie de transmission, etc.



EXEMPLE

Dans notre situation, les jeunes enseignants de français éprouvent des difficultés dans leurs premières années de travail. Le diagnostic posé nous permet de déterminer trois causes principales :

- 1- Ils n'ont pas suffisamment d'expériences pour affronter les difficultés de la classe
- 2- Ils manquent de matériel pédagogique et d'information
- 3- Ils se sentent seuls face à leurs pratiques professionnelles

ATTENTION : un diagnostic ne se fait jamais seul ! Le porteur du projet doit dans cette première phase confronter son propre constat avec celui de sources extérieures (études, autres projets, etc.) mais aussi partager ses idées avec les personnes concernées. Un diagnostic collaboratif est la base de tout projet.

QUESTIONS QUE L'ON RETROUVE DANS LES APPELS À PROJETS

1. À QUEL DIAGNOSTIC RÉPOND LE PROJET ?

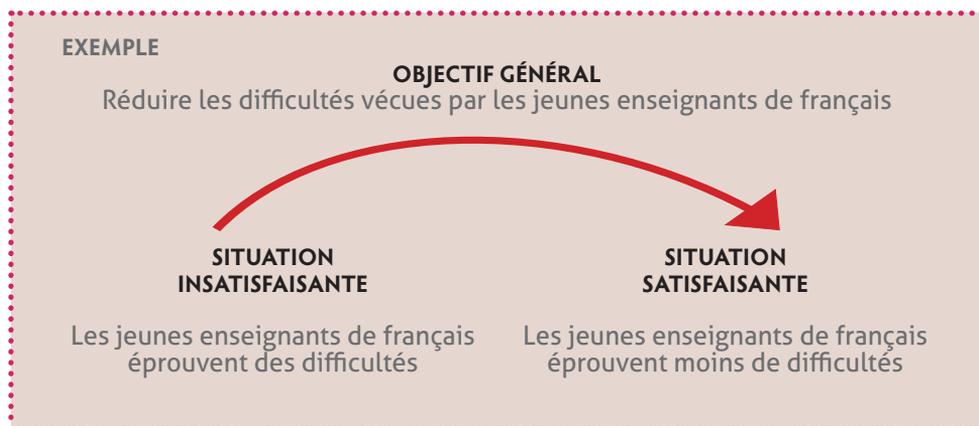
- À quels besoins, problèmes ou désirs apporte-t-il une réponse ?
- À quelles personnes s'adresse-t-il ? (caractéristiques, nombre, attentes, etc.)
- Quels sont les points de blocage qui font que cette situation demeure ?

J'ÉLABORE LES OBJECTIFS

Suite au diagnostic, le porteur de projet doit réfléchir en terme de changement. L'idée générale à retenir sur ce point est que l'on ne s'attaque jamais directement à un problème mais à ses causes !

L'OBJECTIF GÉNÉRAL

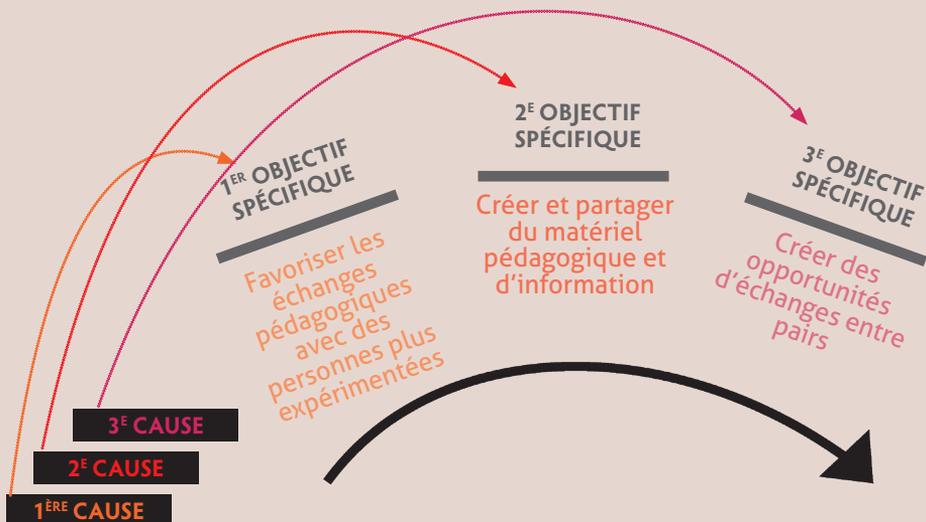
L'objectif général permettra de décrire le chemin entre l'état présent (la situation actuelle) et l'état désiré (la situation voulue). Il est déterminé à partir du problème central identifié.



LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Les objectifs spécifiques permettent de décrire les changements observables. Ils sont déterminés à partir des causes identifiées.

EXEMPLE



- 1- Ils n'ont pas suffisamment d'expériences pour affronter les difficultés de la classe
- 2- Ils manquent de matériel pédagogique et d'information
- 3- Ils se sentent seuls face à leurs pratiques professionnelles

Cette méthode permet de s'attaquer aux causes profondes d'un problème et de faire évoluer une situation à la fois à court mais surtout à moyen et long termes. Les financeurs sont en effet de plus en plus réticents à financer des projets qui n'auraient qu'un impact à court terme.

QUESTIONS QUE L'ON RETROUVE DANS LES APPELS À PROJETS

2- COMMENT FAIRE ÉVOLUER LA SITUATION ?

- Quel est l'objectif général du projet ?
- Quels sont les objectifs spécifiques ?

JE CONÇOIS MON ACTION

Une fois l'objectif général et les objectifs spécifiques déterminés, le porteur de projet est en mesure de concevoir son projet qui devra, rappelons-le, s'attaquer aux causes profondes de la situation identifiée.

Le projet peut être conçu en une seule action qui permettra à elle seule de répondre aux trois objectifs spécifiques ou en plusieurs actions qui s'attacheront à un objectif spécifique en particulier.

UNE ACTION PERMETTANT DE RÉPONDRE AUX 3 OBJECTIFS SPÉCIFIQUES			3 ACTIONS PERMETTANT DE RÉPONDRE CHACUNE À UN OBJECTIF SPÉCIFIQUE		
Université d'été des jeunes enseignants de français			Mentorat associatif	Kit d'accueil	Rencontres entre pairs (communauté de pratiques)
OBJECTIFS SPÉCIFIQUES					
Tous			Favoriser les échanges pédagogiques avec des personnes plus expérimentées	Créer et partager du matériel pédagogique et d'information	Créer des opportunités d'échanges entre pairs
Favoriser les échanges pédagogiques avec des personnes plus expérimentées	Créer et partager du matériel pédagogique et d'information	Créer des opportunités d'échanges entre pairs			
DESCRIPTION DE L'ACTION			DESCRIPTION DE L'ACTION		
<ul style="list-style-type: none"> - Participation des jeunes enseignants de français à des séminaires de formation continue - Distribution de matériel pédagogique - Ateliers de partage d'expériences entre jeunes enseignants de français 			Mise en place d'un mentorat par les membres de l'association	Création et distribution d'un kit d'accueil	Organisation de rencontres régulières entre jeunes enseignants de français

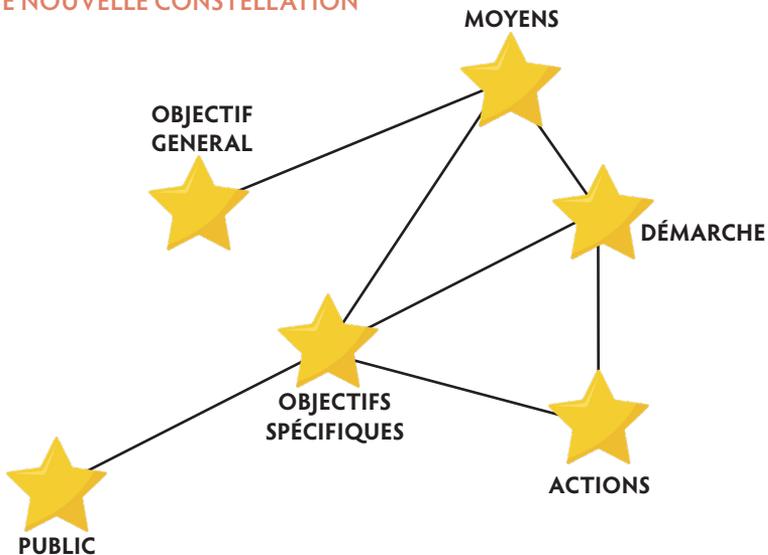
À noter également qu'il est important de réfléchir à la fréquence de l'action qui doit être décidée en fonction du ou des objectifs spécifiques à atteindre.

Il faut également considérer que la réalisation d'un projet s'inscrit dans un laps de temps déterminé. Il s'agit d'échéances qui, selon les cas, sont librement définies, négociées ou imposées.

Il est pour cela conseillé de réaliser une planification qui va préciser les différentes phases du projet et organiser le déroulement de manière détaillée.

Le porteur du projet doit être finalement en mesure, s'il souhaite que son projet puisse attirer l'intérêt des pouvoirs publics, de déterminer son caractère innovant. Il doit pour cela combiner les différents aspects et faire ressortir en quoi la combinaison retenue, que l'on pourrait considérer comme une nouvelle constellation, se distingue des projets menés précédemment.

UNE NOUVELLE CONSTELLATION



EXEMPLE

OBJECTIFS :

Il s'agit d'une action qui va au-delà de la seule formation continue, car elle vise à travers la création de dispositifs complémentaires, à réduire les difficultés rencontrées par les jeunes enseignants de français.

MOYENS :

Il s'agit d'un projet fondé sur l'engagement associatif qui permettra de mener une action de manière pérenne et citoyenne grâce à son caractère bénévole.

DÉMARCHE :

Ce projet s'inscrit dans une démarche solidaire et collaborative en faisant participer de manière active à la fois les membres de l'association et les jeunes enseignants de français notamment dans l'élaboration du kit d'accueil.

RÉPONSE :

Ce projet se distingue des dispositifs traditionnels, tel que la seule formation continue, car il se fonde sur la solidarité intergénérationnelle, la collaboration bénévole et citoyenne, le développement de communautés de pratiques afin de répondre de manière pérenne aux difficultés vécues par les jeunes enseignants de français.

QUESTIONS QUE L'ON RETROUVE DANS LES APPELS À PROJETS

3. EN QUOI CONSISTE CONCRÈTEMENT LE PROJET ?

- Qu'est-ce qui est concrètement mis en place ?
- Quels sont les phases, les étapes, le calendrier ?
- Quels sont les bénéficiaires ? (nombre, caractéristiques, etc.)
- Quel est le caractère innovant du projet ?

JE DÉFINIS LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

Pas de projet sans moyens de le réaliser ! Attention toutefois aux défaitistes. Si votre association ne réunit pas dès le départ tous les moyens nécessaires à la réalisation de son projet, elle ne doit pas pour autant baisser immédiatement les bras.

Les moyens nécessaires à la réalisation d'un projet sont de trois ordres : on distingue les moyens humains, les moyens matériels et les moyens financiers.

La première étape consiste à évaluer les moyens nécessaires à la réalisation de l'action, comptabiliser ce que l'association possède déjà et ce qu'elle doit trouver ailleurs. Plusieurs pistes peuvent être envisagées :

MOYENS HUMAINS	<ul style="list-style-type: none">• Partager le projet au sein de l'association pour que les membres puissent s'impliquer• Communiquer à l'extérieur pour éventuellement recruter des bénévoles• Recruter des salariés ou recourir à des contrats de prestation de services.
MOYENS MATÉRIELS	<ul style="list-style-type: none">• Contacter des structures ou des personnes pour des dons, prêts, mise à disposition ou location à moindre coût• Rechercher des sponsors.
MOYENS FINANCIERS	<ul style="list-style-type: none">• Imaginer des solutions d'autofinancement (garantie d'indépendance et de pérennisation du projet)• Cibler des financeurs publics• Rechercher des sponsors.

Une possibilité pour que le projet réussisse et qui est parfois exigée dans certains financements publics est de recourir au partenariat. Il est cependant important dans ce cas de bien analyser quels sont les positions et enjeux réciproques qui peuvent déterminer un mode de collaboration. Il est également nécessaire de bien discuter les termes de l'engagement de chacun – au niveau financier, de la prise de décision, mais aussi de la répartition du travail. Un partenariat trop rapidement conclu ou pas assez discuté est généralement voué à l'échec. L'accord conclu peut être formalisé par une convention de partenariat.

CONCLURE UN PARTENARIAT ?

- Présenter les objectifs, s'assurer qu'ils sont partagés et que l'intérêt pour le projet est commun
- Définir ce sur quoi chacun s'engage sur le plan humain, matériel et financier
- Formaliser ce partenariat : par un compte-rendu, un courrier, une convention.

QUESTIONS QUE L'ON RETROUVE DANS LES APPELS À PROJETS

4. QUELS SONT LES MOYENS MOBILISÉS ?

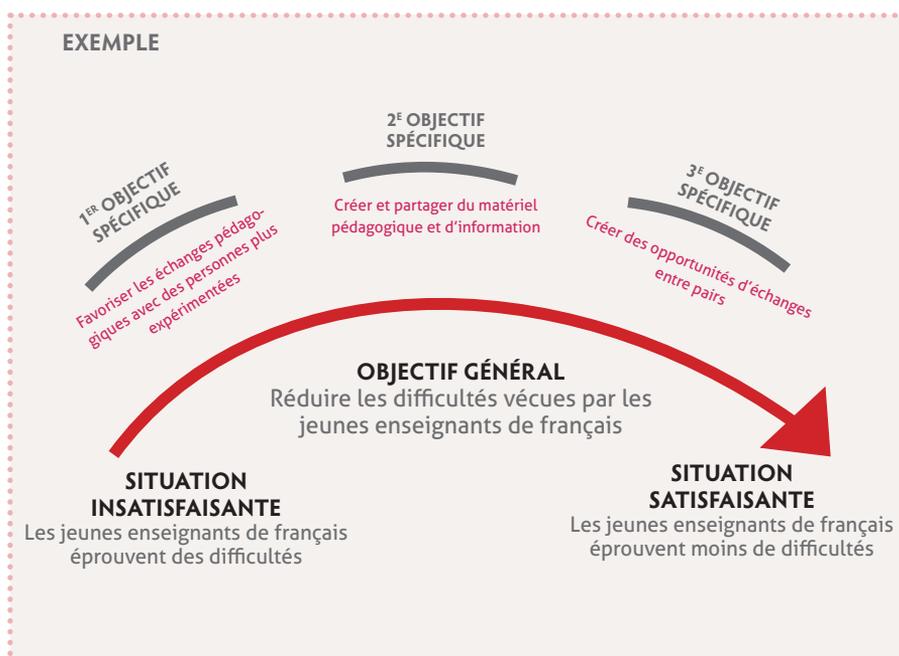
- Quels sont les moyens humains, matériels et financiers mobilisés ?
- Est-ce que des partenariats ont été mis en oeuvre avec d'autres acteurs ?
- Quels sont les financements souhaités ainsi que l'objet de ces financements ?

JE PRÉCISE LES MOYENS D'ÉVALUATION

L'évaluation d'un projet consiste à analyser, à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, l'écart entre les objectifs de départ et ceux qui au final ont été atteints.

Alors que l'approche quantitative vise à connaître la quantité (nombre de participants, régularité de la participation, etc.) ; l'approche qualitative vise à mieux connaître la perception du public-cible par rapport à l'action (intérêt, satisfaction, sentiment, etc.).

Il ne faut pas perdre de vue que les indicateurs ne doivent pas être posés au hasard, mais doivent au contraire permettre de déterminer comment les objectifs spécifiques du projet ont été remplis. Nous gardons toujours l'idée de mesurer le chemin qui a été parcouru.



L'association devra ainsi mettre en place des outils de recueil d'informations qui peuvent se concrétiser par des feuilles de présence, des fiches de suivi, des questionnaires d'évaluation finale mais aussi de manière plus informelle par des discussions qui peuvent prendre la forme de témoignages ou de réunion de bilan. Une évaluation réalisée de manière collective est toujours plus pertinente.

Astuce : il est possible de créer des questionnaires en ligne sur certains sites internet tels que « Google Form » ou « Survey Monkey » afin de les diffuser facilement par le biais de courriels et de récolter les réponses qui seront additionnées automatiquement par l'application.

EXEMPLE D'ÉVALUATION

INDICATEURS	CRITERES DE REUSSITE	OUTIL DE RECUEIL
Nombres de binômes créés	25	Fiche de suivi
Nombre d'interactions entre les mentors et leur binômes	125 interactions (5 interactions par binôme)	Fiche de suivi
Réalisation de kit	oui/non	Fiche de suivi
Nombre de kits distribués	25	Fiche de suivi
Nombre de rencontres entre pairs	5 rencontres	Fiche de suivi
Maintien de la participation	Noyau de 15 personnes	Fiche de suivi
Satisfaction des jeunes enseignants au projet	sur une échelle de 5>3,5	Fiche d'évaluation finale

Ce travail de suivi et de compte-rendu est très important en ce qu'il va assurer la satisfaction du financeur et peut vous ouvrir la porte à d'autres opportunités de financement de la part du même et/ou d'autre(s) bailleur(s) de fonds.

QUESTIONS QUE L'ON RETROUVE DANS LES APPELS À PROJETS

5. COMMENT ÉVALUEZ-VOUS L'IMPACT DE VOTRE PROJET ?

- Quelle est la plus-value du projet ?
- Quels sont les critères quantitatifs et qualitatifs que vous pouvez utiliser ?
- Quels sont les moyens et les outils d'évaluation ?

MATRICE D'ÉLABORATION DE PROJETS

DIAGNOSTIC	
1. Situation actuelle	
2. Situation souhaitée	
3. Causes de la situation	
OBJECTIFS	
4. Objectif général du projet	
5. Objectifs spécifiques	1) 2) 3)

ACTION(S) PERMETTANT DE RÉPONDRE AUX OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

1. Action(s) permettant de répondre aux objectifs spécifiques	1) 2) 3)
2. Moyens et ressources nécessaires	1. Humain 2. Matériel 3. Financiers
Évaluation	1. Indicateur(s) 2. Critères de réussite 3. Outils de recueil
	Quantitatifs Qualitatifs

