

Connaître et développer l'utilité de notre association

CRESS – CEMEA – DIECCTE

Valéau P. MCF IAE Réunion

Carrière C. -CEMEA

Sens de la démarche

Nous pouvons définir l'utilité de notre association comme la valeur ses actions. L'objectif de la démarche est de prendre conscience des richesses matérielles et immatérielles que nous créons directement et indirectement, volontairement ou involontairement, par notre action. Partant de là, nous serons plus à même de les développer et de les faire reconnaître.

Cet outil propose de partir du très concret, du très observables : de ce que nous avons fait jusqu'à présent. Nous revenons ensuite sur nos valeurs pour définir ce qui, dans toutes les questions posées, importe le plus. Partant de là, nous évaluons nos points forts et nos points faibles pour envisager différentes actions possibles. Enfin, nous pouvons, si nous le souhaitons, aborder la situation du point de vue de nos financeurs, en vue de mieux comprendre ce qu'ils attendent de nous et partant de là, améliorer nos façons de négocier avec eux.

Le point fort de la démarche, en comparaison notamment avec la réécriture de charte, est d'essayer de faire le lien entre nos valeurs et des éléments de mesures concrètes des actions entreprises. Cet outil est l'occasion de mettre à jour et de formaliser nos priorités. Il permet de construire, d'enrichir, de recentrer et, surtout de mieux opérationnaliser notre projet associatif. Il fait apparaître la cohérence et les incohérences de nos actions au regard de nos finalités et, ce faisant, de mieux délibérer nos attitudes face à nos partenaires.

Mode d'emploi

La démarche comprend 5 à 6 étapes réalisables en 2 temps d'une heure environ :

Temps 1	Ce que nous faisons
	La façon dont nous le faisons
	L'utilité de notre action
Temps 2	Nos objectifs et nos valeurs
	Nos priorités Actions possibles
Temps 3 (Facultatif)	Nos relations avec nos financeurs

La première rencontre avec les étudiants de l'IAE consistera à remplir le questionnaire relatif aux trois premiers thèmes. Dans un deuxième temps, les étudiants reviendront avec une fiche de synthèse qui, confrontée à nos buts et valeurs, nous permettra de définir, parmi les questions posées lors de la première rencontre, les cinq qui nous paraissent les plus importantes. Partant de là, nous pourrons dire si nous sommes, nous-mêmes, satisfaits de nos résultats et nous pourrons explorer les actions que nous pourrions mettre en place pour aller plus loin.

Une dernière étape pourra également, par la suite, être ajoutée, elle consiste à la fin du questionnaire à reconsidérer notre action du point de vue de nos financeurs, il s'agit ce faisant de comprendre la façon dont ils nous perçoivent et ce qu'ils attendent de nous. Partant de là, nous pourrons concevoir un argumentaire plus convaincant pour obtenir les subventions dont nous avons besoin.

Pourquoi nous lançons-nous dans cette démarche ?

Avec qui ? Les participants possibles

- Le président
- Le bureau
- Les membres du conseil d'administration
- Le directeur
- Les salariés
- Les usagers
- Les financeurs
- Les élus

Pourquoi ? Les objectifs possibles

- Clarifier les objectifs et les valeurs de notre association et de nos actions. Construire, enrichir ou recentrer notre projet associatif.
- Mieux nous connaître, entre nous (bénévoles, salariés, usagers), nous rassembler en remettant à jour notre projet
- Avoir une lecture plus fine de nos activités, mieux connaître et mieux analyser notre environnement, en dehors de la logique de nos financeurs.
- Situer nos spécificités par comparaison avec d'autres associations ou organisme.
- Evaluer nos points forts et nos points faibles au regard de nos finalités et de nos valeurs
- Préparer notre plan d'action pour l'année à venir
- Développer notre utilité / améliorer nos performances
- Développer des arguments face aux exigences de nos partenaires. Rendre plus crédible notre action avec nos partenaires, à travers des faits et non des discours
- Professionnalisation, acquérir des compétences pour le montage de nos actions.

1^{ère} rencontre

Notre action aujourd'hui

Pour cet outil, différents ordres étaient possibles : nous aurions pu partir de l'idéal visé puis cheminer vers sa réalisation. Nous avons préféré le chemin inverse : en effet, au moment où nous découvrons cet outil, la plupart d'entre nous sommes d'ores et déjà au cœur de l'action, « le nez dans le guidon ». C'est pourquoi, nous nous proposons de partir du très concret, du très observables : de ce que nous avons fait jusqu'à présent.

1. Ce que nous faisons

Ce que nous faisons ce sont, tout d'abord, nos actions : combien de services rendus, pour combien de personne, à quel prix, etc.

Ancienneté	
Depuis combien de temps l'association juridique existe-t-elle ?	
Depuis combien de temps notre équipe a-t-elle commencé ou recommencé ?	

Activités mises en œuvre		
Pouvons-nous découper nos actions en deux, trois ou quatre domaines ?	Domaines	Nombre d'actions
Combien d'actions avons-nous mis en place en 2006 dans chacun de ces domaines ?		
Quel est le prix de vente (pour les usagers) de nos actions ?	Domaine et Actions	Prix de vente
Ces dernières années, notre activité est-elle globalement plutôt en diminution ou en augmentation ?	En diminution 1 2 3 4 5 6 7 En augmentation	
Quelle est notre zone d'intervention ?	<input type="radio"/> Le quartier <input type="radio"/> La commune <input type="radio"/> Le département <input type="radio"/> Autres :...	

Public			
Combien d'usagers / adhérents, en tout, dans notre association			
Combien d'usagers ? Quels types de public ? (enfants/ jeunes/ adultes/ personne âgée, étudiants/ RMI/ demandeurs d'emploi/ salariés /retraités, autres...) Note : cette information intéresse souvent nos partenaire...	Domaine	Nombre d'utilisateur	Types

2 . Comment nous le faisons

Ce que nous faisons, c'est aussi comment nous le faisons : avec quels moyens et de quelle manière. Par exemple avons-nous des bénévoles, avons-nous recruté des personnes exclus, nos salariés participent-ils aux décisions importantes ?

Nos ressources humaines		
Combien avons-nous de bénévoles actifs et réguliers sur le terrain ?		
Combien des personnes dans notre conseil d'administration ?		
Combien de bénévoles plus occasionnel ?		
Le nombre de bénévoles est-il en diminution ou en augmentation ?	En diminution 1 2 3 4 5 6 7 En augmentation	
Combien de personnes employons-nous actuellement ? Avec quels types de contrat ?	Types de contrat	Nombre
	CDI	
	CDD	
	Contrats aidés (CAE, CAV, etc.)	
Combien avez-vous de salariés affectés à la gestion et administration par rapport aux salariés affectés aux activités ?	Nombre salariés /Gestion =	Nombre salariés /Activités =
Sommes-nous liés une convention collective ?	Oui – Non	

Nos ressources financières		
Pensons-nous avoir une comptabilité rigoureuse ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non	
Avons-nous une comptabilité simple : enregistrement des recettes et dépenses	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non	
Produisons-nous des comptes de résultat et de bilan	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non	
Avons-vous une comptabilité par projet ou par action ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non	
Quel était le montant de nos ressources en 2006 ?	<input type="radio"/> Inférieures à 3000 € <input type="radio"/> 3000 à 10000 € <input type="radio"/> 10000 à 50000 € <input type="radio"/> 50000 à 200000 € <input type="radio"/> 200000 à 500000 € <input type="radio"/> 500000 à 1000000 € <input type="radio"/> Supérieures à 1000000 €	
Ces dernières années, ce montant est en diminution ou en augmentation ?	En diminution 1 2 3 4 5 6 7 <div style="text-align: right;">En augmentation</div>	
Quelles étaient nos sources de financements ?	Cotisations en %	%
	Dons	
	Recettes propres, prestations	
	Subventions	
	Autres	
		=100 %
Avons-nous déjà déposé un dossier et bénéficié de subventions de :		Dossier
	Etat	
	Région	
	Départem	
	Mairie	
	Autre	
Arrivons nous à dégager des déficit ou des excédents de nos activités ?	Equilibre Déficits 1 2 3 4 5 6 7 Excédents	
Combien de mois de fonctionnement pouvons-nous tenir sans nouvelle rentrée d'argent ?	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12	

Notre fonctionnement	
Le fonctionnement / organisation / structure de notre association est plutôt informel ou formel ?	Plutôt informel 1 2 3 4 5 6 7 Plutôt formel
Avons-nous un directeur ou un responsable de structure ?	Oui – Non
Avons-nous un organigramme ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Existe-t-il des fiches de postes pour les salariés chez nous ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Existe-t-il des fiches de fonction pour les bénévoles ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Evaluons-nous nos salariés / entretien annuel ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Prévoyons-nous nos activités et nos besoins en salarié un an à l'avance ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Mettons-nous ces prévisions sous la forme de tableaux (de bord) ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

3 . Notre utilité

Ce que nous faisons, ce sont aussi les conséquences de nos actions, directes et indirectes, voulues et non voulues, sur notre environnement. Nous contribuons, ce faisant, au développement de notre territoire. Par exemple, le fait que nos animations contribuent à l'ambiance dans notre quartier ou qu'elles aient un effet sur l'insertion des personnes peut être pris en compte. Nous pouvons, tour à tour considérer les retombées économique de nos actions (tableau 1), nos effets durables en terme de lutte de contre l'exclusion et nos contributions en termes de lien social (tableau 2), nos contribution à la démocratie, nos innovations et nos effets durables sur le territoire (tableau 3).

Utilité / Richesse économique créée ou économisée ?		
Rapport qualité /prix	Quel est le niveau du coût de nos actions, pour l'utilisateur comparé, aux autres associations ?	Moins cher 1234567 Plus cher
	Sur le marché, à combien aurions nous pu facturer ce produit/service ?	Moins cher 1 2 3 4 5 6 7 plus cher
	La qualité est-elle comparable ?	Inférieure 1 2 3 4 5 6 7 supérieur
	En quoi notre produit/service peut-il être différent ? Le public voit-il cette différence ? non 1 2 3 4 5 6 7 oui
Productivité	Compte tenu des subventions et autres financements obtenues, le coût de revient de nos actions est-il plutôt élevé ou faible	Elevé 1 2 3 4 5 6 7 Faible
	Essayons-nous d'être efficace ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Essayons-nous de faire de dépenser les moins possibles ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Contribution à l'emploi	Avons-nous créé des emplois ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Les gens recrutés étaient-ils au chômage ?	
	Les ou sur un RMI ? Combien ?	
	Notre action contribue t-elle à la réduction du travail informel ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Avons-nous pérennisé nos emplois	
	Les conditions de travail de nos salariés (salaire qualité de vie au travail) ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

Contribution au dynamisme économique	Peut-on noter une évolution de l'offre de service (concurrence) sur le territoire suite à notre action ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Notre association contribue-t-elle à un commerce plus équitable	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Les dépenses liés à notre action ont-elles des retombées financières autour de nous (commerçants, etc.)	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Avez-vous des coopérations avec d'autres organisations (réseau) ? Lesquels ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Notre action a-t-elle aidée d'autres structures à se créer ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

Lien social		
Lutte contre l'exclusion Sociale	Contribuons-nous à la formation et aux capacités des personnes ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Contribuons-nous à l'intégration des règles de la vie en société ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Mettons-nous en place des actions en direction de publics défavorisés ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Avons-nous mis en place une tarification spécifique des activités en fonction des revenus ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Lien social	Notre activité contribue-t-elle à l'animation du quartier ? Combien de petites fêtes ou autres animations ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Transmettons-nous des valeurs ? (citoyenneté et de la solidarité)	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Contribuons aux relations entre gens ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Notre action permet-elle à certaines personnes de sortir de l'isolement et de la solitude ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Peut-on dire que notre association participe à la prévention de la délinquance ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

Il existe différentes manières de gérer les associations. Partant de là, la démocratie n'est pas une obligation mais un choix que nous faisons ou non. Cet aspect de notre fonctionnement peut constituer, en tant que tel, une valeur ajoutée que nous pouvons mesurer. Notre démocratie interne peut également se prolonger en une contribution à la démocratie sur notre territoire.

Démocratie participative				
Démocratie Interne	Comment se prennent les décisions ?	directive 1234567 consensuelle		
	Où se prennent les grandes décisions ?	AG	CA	Bureau Terrain
	L'information circule t-elle facilement ?	non 1 2 3 4 5 6 7 oui		
	Combien de fois avons-nous changé de dirigeant au cours des 5 dernières années ?		
	Le fonctionnement de notre association est plutôt égalitaire ou hiérarchique ?	hiérarchique 1 2 3 4 5 6 7 égalitaire		
	En toute honnêteté, notre fonctionnement est-il à l'image de nos valeurs ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non		
Démocratie Locale	Contribuons-nous la défense de certains droits ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non		
	Notre action a-t-elle fait évoluer, changer les pratiques des pouvoirs publics ? Si oui, à quel niveau ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non		
	Avons-nous introduit de nouvelles idées et de nouveaux débats.	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non		
	Diffusons-nous nos valeurs vers le public	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non		
	Combien de fois avons-nous pris la parole au cours de la dernière année (courrier des lecteurs, télévision, réunions diverses)		

Contribution à la dynamique du territoire		
Innovation	Avons-nous inventer nos produit / nos service / nos idées ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Sommes-nous les seuls à proposer ce produit / ce service / cette idée ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Notre structure continue-t-elle à proposer des nouveaux produits / services / idées ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Peut-on dire que notre association expérimente de nouvelles façons de faire ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Développement durable	Notre association fait-elle « bouger les choses » ? Peut-on dire que nous sommes une association du changement ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Contribuons nous à l'amélioration de la qualité de vie de nos concitoyens ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Quels apports concrets pouvons-nous constatés ?	
	Contribuons-nous au changement du regard des habitants sur leur territoire ? (quartier, ville, île)	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
	Participons-nous à la protection de notre environnement naturel ?	

2 .Nos buts et nos valeurs

Cette partie revient sur les valeurs et les objectifs de notre association. Les valeurs sont aux associations ce que le profit est aux entreprises : un moteur et une direction. C'est un repère fondamental que nous ne prenons pas toujours le temps de clarifier ou que nous perdons parfois de vue face à l'urgence de l'action. Cette partie de l'exercice est l'occasion de les identifier ou de les remettre à jour. Bien évidemment, les associations peuvent avoir plusieurs valeurs et plusieurs buts. Mais, tout gérer, c'est un peu comme ne rien gérer. Ce travail sur notre utilité constitue l'occasion de faire des choix, d'établir des priorités concrètes. Face à un environnement de plus complexe et des partenaires de plus en plus exigeants, nous devons savoir ce que nous voulons !

2.1. Quelles sont les 3 valeurs qui caractérisent le mieux notre association ? (Classez de 1 à 3)

- Liberté et démocratie _ _
- Générosité et altruisme _ _
- Efficacité, pragmatisme
- Solidarité, fraternité et citoyenneté _ _
- Egalité et défense des droits _ _
- Changement pour un monde meilleurs
- Autres : _ _
- 5 lignes pour les exprimer

2.2. Désintéressement

Notre gestion est-elle désintéressée ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Sommes-nous à but non lucratif ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

2.3. Dans laquelle de ces catégories INSEE situons-nous votre activité ?

Education / Santé / Social / Sport / Culture / Loisir / Insertion / Environnement

2.4. Adhésion ?

Souhaitons-nous que les bénévoles adhèrent à ces buts et ces valeurs	1 2 3 4 5 6 7
Souhaitons-nous que les salariés adhèrent à ces buts et ces valeurs	1 2 3 4 5 6 7
Souhaitons-nous que les financeurs adhèrent à ces buts et ces valeurs	1 2 3 4 5 6 7
Souhaitons-nous que les usagers adhèrent à ces buts et ces valeurs	1 2 3 4 5 6 7
Avons-nous un message à faire passer à l'ensemble de la société	1 2 3 4 5 6 7

2.5. Quel type d'association sommes-nous ?

Une association altruiste C'est-à-dire tournée vers des bénéficiaires extérieurs	1 2 3 4 5 6 7
Une association communautaire C'est-à-dire par, pour et avec les adhérents	1 2 3 4 5 6 7
Une association de conviction C'est-à-dire qui défend des idées	1 2 3 4 5 6 7

2.6. Pouvons-nous reformuler en 2 à 5 lignes notre objets sociales compte tenu des ces valeurs et de ces choix.

.....
.....
.....
.....
.....

3. Notre projet pour les mois et les années à venir

Après être revenus sur les buts et les valeurs de notre association, repartons à l'action. Il s'agit, à cette étape, de confronter le diagramme de nos résultats avec celui synthétisant nos valeurs et nos buts. Partant de là, nous sélectionnons les 5 questions les plus importantes pour nous avec, pour objectifs, d'améliorer nos résultats en la matière. Cet exercice constitue un outil pour le montage de nos actions, il constitue, ce faisant, une forme de professionnalisation. Cette phase contribue ce faisant à l'acquisition de compétences, au sens de savoir et de savoir faire stratégiques.

3.1. Diagnostic

Les premiers en droit et en devoir de juger notre action, c'est tout simplement nous-mêmes. L'évaluation de notre utilité consiste tout simplement à prendre le temps de confronter notre action et notre idéal, nos valeurs et nos buts.

3.1.1. Compte tenu de nos valeurs et de nos objectifs, sélectionnons les 5 questions de la partie utilité les plus importants pour nous. Reprenons nos réponses établies sur la base de ce que nous avons fait. Etablissons le niveau idéal compte tenu de nos buts et de nos valeurs. Mesurons les écarts. Ces écarts mesurent le chemin qui reste à parcourir.

Indicateur	Satisfaction / résultats	Problème (Causes, etc)
Question 1	1 2 3 4 5 6 7	
Question 2		
Question 3		
Question 4		
Question 5		

Indicateur	Information utiles (origine de nos usagers, satisfaction de nos usagers, notoriété, prix pratiqués par la concurrence etc.)	1 ou 2 Actions Possibles
Question 1		A b
Question 2		
Question 3		
Question 4		

Question 5		
---------------------	--	--

3.1.2. Le diagnostic de notre utilité ne peut se limiter à des mesures quantitatives, le tableau ci-dessous introduit des éléments qualitatifs concernant nos points forts et nos points faibles.

	Points forts	Points faibles
Question 1
Question 2
Question 3
Question 4
Question 5

Un entrepreneur est c'est quelqu'un qui a une vision et qui la réalise. Il est très important de visualiser l'avenir pour lequel nous travaillons. Les deux questions suivantes vont dans ce sens.

Niveau visé 1 : Pourriez-vous imaginer, en 5 lignes, votre association idéal à 3 ans

.....

Niveau visé 2 : Imaginez en 5 lignes votre association au minimum à 3 ans, c'est-à-dire avec des résultats dont vous n'auriez pas trop à rougir ?

.....

3.2. Solutions – actions possibles.

Gérer c'est décider ! Pour pouvoir décider, encore faut-il avoir le choix. C'est partie consiste à envisager, à explorer différentes voies d'actions possibles face aux problèmes posés dans la partie précédente. Partant de là nous pouvons établir la solution la plus pertinente pour nous.

3.2.1. Exploration - « Brain storming »

Le brain storming est une méthode de créativité. L'expression signifie « tempête de cerveau », elle consiste simplement à donner à communiquer tout ce qui nous passe par la tête sans censure. Il y a toujours plusieurs chemins pour rejoindre une destination donnée. Pour chacune des 7 questions, nous devons envisager au moins 3 actions possibles, autrement dit nous devons avoir en tête un plan A, un plan B et un plan C.

	Plan A	Plan B	Plan C
Question 1			
Question 2			
Question 3			
Question 4			
Question 5			

3.2.2. Décision - approfondissement

Décidons à présent l'option que allons mettre en œuvre. Pour chacune de ces solutions, nous allons de rencontrer un certain nombre d'obstacles, cette deuxième phase de créativité consiste à mettre à jour les conditions nécessaires à leur réalisation, les préalables à leur faisabilité

	Plan Retenu	Principales Difficultés	Actions préalables
Question 1			
Question 2			

Question 3			
Question 4			
Question 5			

3.2.3. Programmation

Intitulé	Personne référente	Autres Personnes impliquées	Budget	Date début	Date fin Evaluation
Action 1					
Action 2					
Action 3					
Action 4					
Action 5					

3.2.4. Suivi, informations et tableaux de bord

Pour pouvoir agir sur la réalité, nous avons besoin de la connaître, nous avons besoin de nous en faire une image ni trop simple (nous ne pouvons réduire notre action à un indicateur), ni trop compliquée (« trop d'information tue l'information »). Les sept questions que nous avons retenues comme prioritaires constituent autant de tableaux de bord à travers lesquels nous pouvons désormais suivre notre activité.

	2005	2006	2007	2008	2009
Indicateur Action 1					

	2005	2006	2007	2008	2009
Indicateur Action 2					

	2005	2006	2007	2008	2009
Indicateur Action 3					

	2005	2006	2007	2008	2009
Indicateur Action 4					

	2005	2006	2007	2008	2009
Indicateur Action 5					

Au cours des différentes étapes de ce travail, sans doute avons-nous réalisé qu'il nous manquait certains éléments : que nous ne disposions pas toutes l'information pour pouvoir répondre aux différentes questions. Ce dernier exercice vise également, au vu des difficultés rencontrées, à compléter nos informations.

Informations A recherchée	Personnes Référents	Méthode	Budget	Date début	Date fin Evaluation
Information					
Information					

4. Négociation avec nos partenaires, notamment financiers.

Cette partie est destinée à comprendre le rapport avec nos partenaires. Les associations recherchent plus ou moins à

- sélectionner des bailleurs de fonds partageant leurs buts et leurs valeurs ;
- à convaincre les bailleurs de leurs valeurs et leurs buts.

Au-delà, il est matériellement possible d'échanger, de travailler ensemble dans le respect des différences. Ce dernier exercice.

Pour cet exercice, nous limitons les orientations à trois points, car nous nous pouvons percevoir la complexité. Nous avons pu faire l'effort de retenir 7 choses pour nous, les autres ne pourrons guère plus de 3 nous concernant.

4.1. Les financeurs

Développons nous un dialogue participatif avec les partenaires (collectivités locales, élus, institutions, financeurs,...) ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Notre action est-elle prise en compte ou reconnue par les pouvoirs publics ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non

Quelles sont, selon-vous les 3 valeurs qui caractérisent le mieux les préoccupation de votre principal financeur ? (Classez de 1 à 3)

Liberté et indépendance __ __, Générosité, Démocratie __ __, Solidarité __ __, Efficacité __ __, Citoyenneté __ __, Satisfaction des usagers __ __, Autres : __ __

Compte tenu de ces valeurs, quels sont les trois questions des parties 1,2 ou 3 qui préoccupent le plus votre principal financeur ? Quels sont vos points forts et vos points faibles dans ces domaines.

Questions	Niveau de performance	Points forts	Points faibles
1.	1 2 3 4 5 6 7		
2.	1 2 3 4 5 6 7		
3.	1 2 3 4 5 6 7		

Explorez 3 actions que vous pourriez faire pour améliorer vos résultats dans le sens souhaité par vos financeurs

Action 1 / financeurs	
Action 2 / financeurs	
Action 3 / financeurs	

Explorez 3 informations que vous pourriez développer pour mettre en valeurs vos résultats, compte tenu des préoccupations de vos financeurs

Action 1 / financeurs	
Action 2 / financeurs	
Action 3 / financeurs	

Quelles sont vos limites ? Quels sont les points sur lesquels vous ne pouvez pas négocier ? Auto-évaluation.

Reformuler vos résultats et/ou vos objectifs en fonction des perceptions de notre partenaire

4.2. La concurrence

*évolution de la concurrence sur le territoire ? quel type de concurrence (complémentarité, confrontation, blocage, émulation, ...)

4.3. Le public

Notre action est-elle prise en compte ou reconnue par notre public ?	Oui 1 2 3 4 5 6 7 Non
Quels éléments nous permettent de le dire ?	

*visibilité par le public de la différence de prestation proposée, entre notre association et d'autres structures non associatives?

Le tableau 3 reprend les objectifs et valeurs en les confrontant au réalisation