

**THÈSE PRÉSENTÉE A L'UNIVERSITÉ D'ORLÉANS  
POUR OBTENIR LE GRADE DE  
DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ D'ORLÉANS  
PAR  
Marie-Laure BORDIER  
ÉCOLE DOCTORALE SHS  
Discipline : Sciences de Gestion**

**Enjeux organisationnels et managériaux du Projet, le cas  
du Projet Associatif d'une fédération départementale  
d'associations**

Soutenue Publiquement  
Le 7 décembre 2018 à 14h – Université d'Orléans – Salle des Thèses – UFR DEG

**MEMBRES DU JURY :**

**Frédérique CHEDOTEL**  
**Jean-Pierre BRECHET**  
**Christophe SCHMITT**  
**Sophie RENAULT**  
**Thierry BAUDASSE**  
**Philippe EYNAUD**

Professeur des Universités, IAE Poitiers  
Professeur des Universités, IAE Nantes  
Professeur des Universités, Université Lorraine  
HDR, Orléans, VALLOREM  
HDR, Orléans, LEO, directeur de thèse  
Professeur des Universités, IAE Paris, codirecteur

**RÉSUMÉ**

Cette thèse étudie le Projet Associatif d'une fédération d'associations, cas choisi pour son caractère extrême. L'analyse mobilise conjointement deux méthodes d'analyse qualitatives : l'étude de cas et l'étude historique. Nous répondons à trois grandes questions :

Qu'est-ce que le projet associatif, comment le définir ? La littérature gestionnaire n'aborde pas le projet sous l'angle de son renouvellement, cette dernière définissant le projet comme étant historique et temporellement bornée. Cependant, pour les acteurs, cette question est éminemment actuelle. Un cadre théorique permettant d'étudier le renouvellement du projet est alors proposé, et le définit comme étant multidimensionnel et obsolète.

Comment se formalise-t-il ? Nous mettons au jour l'existence d'un processus d'intelligibilisation permettant de recréer le sens de l'action collective passée et présente, nécessaire à la projection du Projet renouvelé.

Comment l'organisation influe sur le Projet ? Notre étude identifie des enjeux organisationnels et managériaux. Deux grands problématiques sont alors mises au jour : celle de la non-décision et celle des compétences des dirigeants bénévoles, deux facteurs intrinsèquement liés qui représentent des freins ou des leviers potentiels pour renouveler le Projet et le mettre en œuvre.

**Mots clés :** Projet, renouvellement, complexité, association, stratégie, compétences.