

LA PLACE  
DU NUMÉRIQUE  
DANS LE PROJET  
ASSOCIATIF,  
EN 2019

Avec le soutien financier de

# SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

## UN PRÉCIEUX BAROMÈTRE

2013, 2016, 2019, une étude est désormais publiée tous les trois ans afin de suivre l'évolution des pratiques numériques, au sein des associations, et de réunir les enseignements utiles pour les aider à en tirer le meilleur parti. Avec cette troisième édition, un véritable « baromètre » est aujourd'hui en place.

Soutenue une fois encore par la DJEPVA<sup>1</sup>, également la Maif et le groupe BPCE, elle s'appuie sur les précieux témoignages directs de plus de 2500 responsables associatifs, interrogés au printemps 2019, à partir à l'analyse des résultats. Cette large consultation a permis d'appréhender le sujet dans ses différentes dimensions, humaines en tout premier lieu, mais aussi techniques, stratégiques et bien sûr financières.

Cet état des lieux actualisé est à partager avec :

- **Les acteurs associatifs** pour les sensibiliser, les alerter sur les risques éventuels, les guider dans leurs approches, et aussi pour les rassurer et leur montrer qu'ils ne sont pas seuls à vivre les mêmes parcours,
- **Les acteurs du numérique** pour qu'ils s'adaptent au mieux aux besoins des associations dans la conception des outils, dans l'approche pédagogique et dans le « service après-vente »,

- **Les pouvoirs publics et les structures d'appui** à la vie associative pour qu'ils apportent des réponses adaptées aux besoins d'accompagnement des associations sur l'usage du numérique. L'enjeu est fort, à l'heure où la gestion du temps devient une priorité pour les associations, aux prises avec des difficultés accrues, notamment pour gérer la diversification des modalités d'engagement bénévole et la baisse des subventions publiques.

## UNE MOSAÏQUE DE SITUATIONS

La diversité du secteur associatif, observée au regard des domaines d'activité, de la taille des associations, de la présence et du nombre des salariés, de l'action menée en milieu rural ou urbain, et de l'appartenance ou non à une union ou fédération, est traduite dans les résultats de cette enquête.

Au-delà, trois critères inédits d'analyse, spécifiques au numérique, ont été définis et proposés aux répondants<sup>2</sup>. Individuellement, ils donnent aussi quelques repères sur l'appropriation du numérique par les associations aujourd'hui :

- **La maturité numérique**, évaluée par les responsables eux-mêmes, considérant que leur association est, au regard du numérique, « peu initiée » (21% des réponses), « en progrès » (55%), ou « expérimentée » (21%)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative du ministère de l'Éducation nationale...

<sup>2</sup> Le rapport complet de l'étude présente les résultats selon ces différents critères concernant, d'une part, les caractéristiques de l'association, et d'autre part, les approches du numérique en interne.

<sup>3</sup> 3% seulement des responsables ont préféré ne pas répondre.

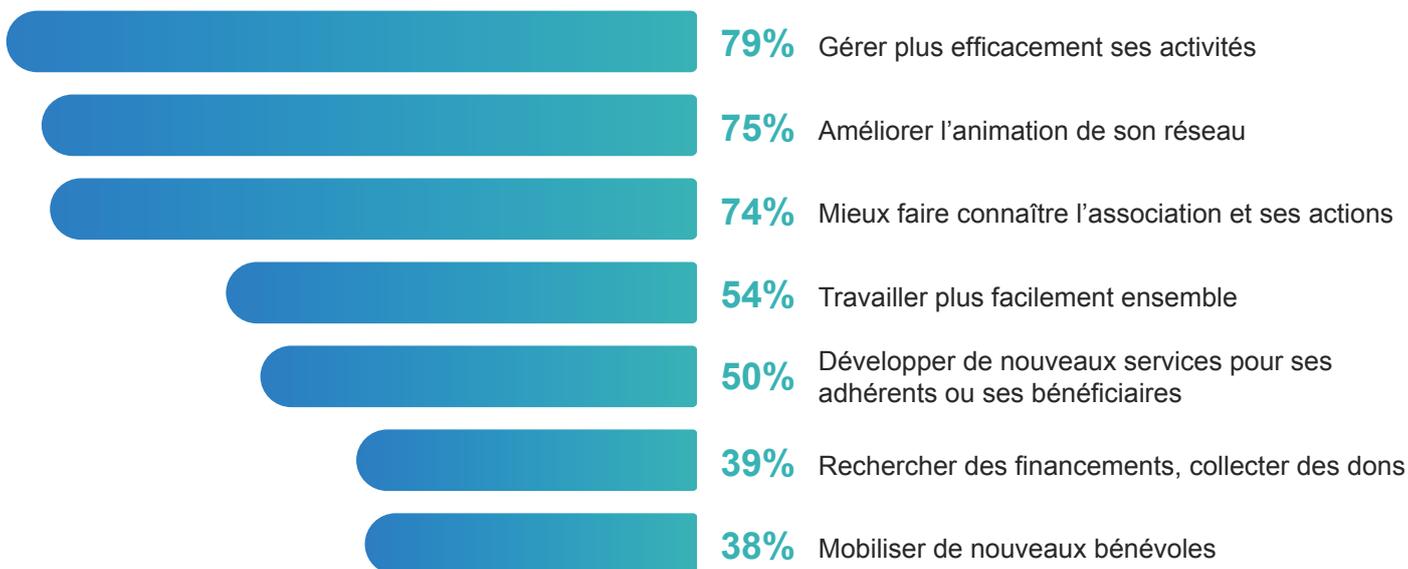
- **Le nombre et la qualité des personnes impliquées** sur ce sujet (pour le choix de nouveaux outils, la formation, la stratégie ...) précisé par 92% des répondants, à savoir une seule personne « référente sur le sujet » (25%), quelques personnes initiées (35%), la plupart des membres actifs de l'association (10%), le conseil d'administration ou le bureau (18%), ou encore une sous-traitance totale (4%).

- **Les objectifs recherchés**, parmi les suivants, sachant bien entendu que plusieurs choix étaient possibles : mieux faire connaître l'association

et ses actions pour 73% d'entre eux, améliorer l'animation de son réseau (échanger, informer, fidéliser ses membres) pour 72%, gérer plus efficacement ses activités (comptabilité, gestion des adhérents, suivi et évaluation des actions...) pour 60%, travailler plus facilement ensemble (visioconférence, outils collaboratifs...) pour 39%, mobiliser de nouveaux bénévoles pour 30%, développer de nouveaux services pour ses adhérents ou ses bénéficiaires pour 24% et rechercher des financements, collecter des dons pour seulement 23%.

## // LES EFFETS DU NUMÉRIQUE, AU REGARD DES OBJECTIFS RECHERCHÉS

Ce graphique présente, pour les sept types d'objectifs, le pourcentage des responsables qui estiment qu'ils ont été atteints, grâce au numérique, dans leur association.



*Lecture : 79% des associations qui s'appuient sur le numérique pour gérer plus efficacement leurs activités estiment que cet objectif est tout à fait ou plutôt atteint.*

Les objectifs de gestion, d'animation et de communication sont le plus souvent remplis, ce sont aussi ceux les plus recherchés : des objectifs désormais partagés et assez bien maîtrisés. Le taux de réussite est moindre sur les usages collaboratifs et sur les nouveaux services

aux adhérents, de par les nombreuses difficultés de mise en œuvre. Ils nécessitent en effet, non seulement de choisir ou de mettre au point les bons outils, mais surtout de repenser totalement les habitudes de travail. Autant d'objectifs plus difficiles à atteindre.

Dans la mesure où ils sont particulièrement ambitieux, les objectifs relatifs à la recherche de financements et à la mobilisation de nouveaux bénévoles ne sont atteints que pour 39% et 38% des répondants. Ces sujets sont particulièrement sensibles pour les responsables associatifs qui forgent beaucoup d'espoir dans toutes les initiatives – appuyées ou non par le numérique – qui peuvent les aider. Il ne suffit pas de mettre en ligne une demande, qu'elle soit financière ou humaine, en espérant qu'elle croquera l'attention d'un donateur ou d'un candidat au bénévolat : il faut aussi une présentation attractive du projet, une organisation et une stratégie établies en amont, une communication adaptée et percutante, des relances, un suivi...

## VERS UNE RATIONALISATION DES USAGES

Pour répondre à ces différents objectifs, les responsables associatifs disposent d'une panoplie d'outils qui se diversifient et se renouvellent en permanence. Ils peuvent être classés en quatre grandes familles pour déterminer leur utilisation aujourd'hui et leurs marges de progression :

- **Les outils de communication externe**, avec surtout le site internet (71%) et les réseaux sociaux (67%), qui sont très largement partagés par les associations. On en compte autant (34%) diffusant une newsletter que prévoyant de le faire (33%). La vidéo est en perte de vitesse depuis 2016, principalement à cause d'une perte de compétences en interne et des coûts trop élevés.
- **Les outils d'organisation interne**, pour la comptabilité (48%), la gestion (31%), le stockage en ligne que 36% des associations utilisent aujourd'hui et qu'un tiers souhaiterait utiliser demain.
- **Les outils d'animation** de ce que nous appelons le réseau de l'association (dirigeants, bénévoles, adhérents, salariés et bénéficiaires éventuels),

sont ceux qui nécessitent une véritable « conduite du changement ». Les plus utilisés d'entre eux sont les outils collaboratifs (36%), en repli depuis 2016, généralement parce que les utilisateurs sont mal formés ou que les règles d'utilisation ont été mal définies en interne. Egalement peu utilisés, les outils de formation à distance (9% des associations) ou encore les applications Smartphone (11%), présentent cependant un fort potentiel de développement, respectivement, 38% et 31%.

- **Les outils destinés à la recherche des ressources**, pour obtenir des financements, via le don en ligne ou pour trouver de nouveaux bénévoles, via des plateformes dédiées. En dépit d'une très forte attente et de difficultés largement partagées sur les sujets liés au bénévolat, les associations ne sont encore que 6% à utiliser ces plateformes, mais 37% à l'envisager. En matière de don en ligne, elles sont trois fois plus nombreuses aujourd'hui (18%), et 33% le prévoient à l'avenir.

**Au bilan, contrairement aux évolutions entre 2013 et 2016, où l'on a vu une forte proportion d'associations s'équiper d'outils dans de nombreux domaines (communication, organisation, collaboration...), on assiste maintenant à une phase de rationalisation pour conserver et/ou trouver ceux qui permettront réellement de gagner en efficacité, grâce à une mise en œuvre adaptée.**

## L'IMPACT SUR LES PRATIQUES ET LES MODES DE FONCTIONNEMENT

Les vertus du numérique ne sont plus à démontrer en matière de communication et de promotion de

l'association, elles sont aussi reconnues sur le plan de l'animation du réseau (bénévoles, adhérents, donateurs, salariés...) et de la gouvernance. En matière de fonctionnement, plusieurs termes, très explicites, reviennent très souvent : simplicité, souplesse, efficacité, rapidité, réactivité, fiabilité...



**Les retours d'expériences repris dans l'étude sont nombreux. Trois responsables associatifs sur quatre reconnaissent les effets positifs du numérique sur leurs pratiques et leurs modes de fonctionnement, les expériences réellement malheureuses faisant exception.**

Pour autant, quelques signes laissent supposer une réelle marge de progression, en particulier avec deux conditions nettement favorables.

- **Une meilleure maîtrise des usages**, dès lors que 90% des responsables font un constat positif sur le numérique dans les associations « expérimentées », pour seulement 48% dans les associations « peu initiées ».
- **Une culture numérique plus partagée au sein de l'association**, dans la mesure où 90% des responsables font un constat positif dans les structures pour lesquelles la plupart des membres actifs sont impliqués, contre 48% lorsque le sujet du numérique est totalement externalisé.

**“ Nous avons essayé de mettre en place de la visio-conférence pour tisser plus de liens avec les bénévoles qui sont dans toute la France, malheureusement malgré les tutoriels de connexion que nous avons préparés, beaucoup n'ont jamais réussi à en voir l'intérêt, pollués par des difficultés de connexion, de matériels peu adaptés, et ont rapidement abandonné.**

## LES DIFFICULTÉS ET LEVIERS D'ACTION IDENTIFIÉS

Rares sont les responsables (16%) qui ne rencontrent aucun des quatre types de difficultés qui leur étaient proposées (humaines, techniques, financières et stratégiques). Le plus souvent multiples, ils placent en tête (57%) celles qui surgissent sur le plan humain : lever les appréhensions de certaines personnes, trouver le temps et les compétences nécessaires, maintenir les relations humaines au sein de leur association.

**Gain de temps, facilité à répondre, responsabilisation des ados qui peuvent s'inscrire eux-mêmes sur des compétitions via leur smartphone. En revanche, il faut rivaliser d'ingéniosité pour conserver le lien humain qui autrefois était plus présent car les gens devaient se rencontrer pour échanger des informations**

Les difficultés d'ordre financier pour s'équiper ou se former, viennent en second plan (41%), suivies de celles d'ordre technique pour trouver les outils adaptés, suivre les évolutions, assurer la maintenance (34%).

Sur ces deux plans, technique et financier, la situation semble s'être améliorée depuis 2016. L'émergence de solutions numériques peu coûteuses et parfois gratuites, ainsi qu'une meilleure connaissance de cette offre, ont certainement réduit les contraintes financières.

**Les difficultés d'ordre technique semblent également mieux surmontées** : les savoir-faire sont progressivement acquis et partagés au sein des équipes, des formations sont dispensées, des conseils sont apportés par les acteurs de l'accompagnement comme Solidatech...

Les questions d'ordre stratégique (pour garantir la cohérence avec le projet associatif, choisir les outils adaptés, évaluer la pertinence...) sont nettement moins souvent soulevées (19%), probablement parce qu'elles sont, aussi, nettement moins abordées dans les associations, par manque de temps et/ou de recul.

**Pour faire face à ces difficultés, les responsables ont pu choisir des « leviers d'action », et en tout premier lieu, en 2019, une meilleure connaissance des outils existants (54%), face à la diversité des solutions proposées.**

En deuxième position de ces leviers, la mise à niveau des membres de l'équipe les moins initiés (46%), est à rapprocher de la recherche d'une volonté partagée par toute l'équipe de s'appuyer sur le numérique (31%).

Les moyens financiers pour s'équiper viennent seulement en 3ème position, mais concernent près de 40% des associations.



**Par ailleurs, environ 30% des responsables associatifs mettent également en évidence la nécessaire acquisition de compétences, au travers des formations et des échanges d'expériences avec d'autres associations.**

Les attentes des responsables d'associations sont généralement moins affirmées qu'en 2016. La situation s'est améliorée sur l'accès aux outils, leur maîtrise technique, la prise en compte de conditions favorables pour une bonne appropriation au sein des équipes. Pour autant, le besoin d'une meilleure connaissance de l'offre et le désir de formation continuent de progresser, entre 2016 et 2019.

## DE L'INTÉRÊT AUSSI D'UNE « APPROCHE GLOBALE »

L'enquête permet d'appréhender la place du numérique dans le projet associatif, certes en fonction de la maturité numérique, mais aussi selon la prise en compte du sujet au plan stratégique, c'est-à-dire selon qu'il fait, ou non, l'objet d'une approche globale. Telle que proposée aux répondants, intégrant la prise en compte des objectifs, des moyens disponibles, du contexte et des contraintes propres à l'association, ainsi que l'évaluation des résultats obtenus, elle est réelle dans 11% des associations, en bonne voie dans 28% d'entre elles, et 45% des responsables regrettent que ces aspects soient au contraire, gérés au coup par coup. Environ 16% des responsables ne voient pas l'intérêt d'une telle démarche globale.

Il est cependant frappant de voir que ces derniers ne sont que 57% à observer des effets positifs du numérique, contre 94% de ceux qui adoptent une approche globale.

## QUELQUES CLEFS DE LA RÉUSSITE

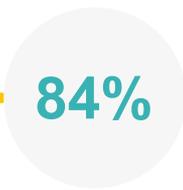
Le numérique est une « boîte à outils » au service du projet associatif, par nature propre à chaque structure et susceptible d'évoluer dans le temps.

**Aucun schéma n'est reproductible à l'identique, chaque association - chaque projet - a ses spécificités (type d'actions, priorités, niveau des utilisateurs, contraintes...).**

Elle doit en tenir compte pour définir au préalable ce qu'elle attend du numérique et choisir les solutions et usages les mieux adaptés. Cette préoccupation est d'autant plus importante, face à une offre qui se renouvelle en permanence et qui propose toujours plus de fonctionnalités.

Les associations n'échappent pas au risque de fracture numérique. Des bénévoles non connectés se trouvent parfois vite isolés et quittent l'association, des dirigeants coupés des nouveaux circuits de décisions, instaurés au moyen du numérique, finissent par démissionner... Il est donc important d'élargir le cercle des initiés pour permettre à chacun d'avoir un bagage numérique minimum et pour impliquer tous les acteurs de l'association. Il faut savoir tenir compte des éventuelles résistances et prendre le temps de faire accepter les changements.

**Le numérique permet d'accéder à des indicateurs objectifs** : taux d'ouverture, taux de clics, tableaux de bord... Au-delà, il est nécessaire de faire porter l'évaluation sur l'impact des solutions mises en place, au regard des objectifs fixés au préalable, et au regard du projet associatif lui-même. Elle sera d'autant plus pertinente qu'elle s'appuiera sur les différentes perceptions et appréciations, au sein d'une même association, et qu'elle sera partagée avec les différentes parties prenantes (dirigeants, bénévoles, salariés, bénéficiaires, adhérents...).



84%

**Enfin, faut-il rappeler que 84% des responsables associatifs avouent rencontrer des difficultés dans l'utilisation du numérique au sein de leur structure ? Elles sont plus vivement ressenties au plan humain, et restent une réalité pour beaucoup aux plans financier, technique et stratégique.**

**Les responsables associatifs n'ont donc pas à rougir de ces difficultés rencontrées, et peuvent de plus en plus s'appuyer sur les moyens qui leur sont offerts aujourd'hui pour les affronter et tenter de les surmonter.**

Les acteurs de l'accompagnement élargissent progressivement leur champ d'intervention à ces sujets<sup>4</sup>, et les promoteurs de solutions numériques misent de plus en plus sur une approche pédagogique et des supports de dialogue avec leurs utilisateurs.

Les dispositifs locaux d'accompagnement (DLA) départementaux et régionaux proposent de plus en plus d'accompagnement autour des sujets numériques. Pour la plupart gratuits pour les associations, ces temps collectifs ou individuels permettent de construire une feuille de route de sa transformation numérique ou encore d'aborder des sujets pointus comme la mise en place du RGPD dans sa structure<sup>5</sup>.

Les associations ne sont donc pas isolées, elles peuvent bénéficier de conseils et d'un accompagnement qui seront d'autant plus pertinents que les difficultés auront été identifiées au préalable, en interne.

*Cette étude a été réalisée par l'association Recherches & Solidarités, spécialisée dans les études sur le secteur associatif, et le programme Solidatech, au contact quotidien de 30 000 associations pour les accompagner dans leur transition numérique. Ce double regard permet une approche au plus près des préoccupations et des contraintes des acteurs associatifs.*

<sup>4</sup> D'après l'enquête d'Opinion des Responsables Associatifs 2018, 7% des associations ont déjà bénéficié d'un accompagnement sur le sujet. A titre de comparaison, au plus haut, 13% ont bénéficié d'un soutien en matière de comptabilité ou encore pour faire évoluer leur projet associatif ; au plus bas, 6% sur l'accueil et l'animation des bénévoles.

Cf l'étude L'accompagnement des associations : état des lieux et attentes. Recherches & Solidarités. Janvier 2019

<sup>5</sup> Pour en savoir plus : <https://www.solidatech.fr/utiliser/ressources/et-vous-avez-vous-deja-beneficie-dun-dla>

