

# LA PLACE DU NUMÉRIQUE DANS LE PROJET ASSOCIATIF, en 2022

Baromètre et  
enseignements



## Contexte de l'étude

# Un partenariat historique pour une double expertise



Association à but non lucratif, R&S s'est donné pour objectif d'apporter aux acteurs et aux décideurs les informations les plus récentes sur la vie associative et les solidarités.



Programme de solidarité numérique dédié aux organisations à but non lucratif. Sa mission est d'aider ces structures à renforcer leur impact par le numérique.



# Un baromètre, mais pour quoi ?



**1.** Suivre l'évolution des pratiques numériques au sein des associations et réunir les enseignements utiles



**2.** Guider les acteurs associatifs face aux enjeux liés au numérique, selon leurs objectifs, leurs rythmes, leurs moyens et leurs contraintes



**3.** Permettre aux acteurs du numérique de s'adapter au mieux aux besoins des associations



**4.** Constituer une ressource majeure pour le Centre de Ressources DLA Numérique, créé en 2021 et co-porté par Solidatech et Le Mouvement associatif

# La diversité des associations prise en compte

**2776** responsables associatifs  
interrogés en mai 2022 à l'échelle nationale

Pour s'assurer que l'échantillon soit représentatif de l'ensemble du secteur associatif, les résultats ont été traités selon la méthode des quotas, appliquée aux variables correspondant aux secteurs d'activité et à la taille des associations.

## 3 Types de critères d'analyses



### Caractéristiques

- > Le secteur d'activité
- > La taille selon le nombre de salariés



### Contexte

- > L'appartenance ou non à un réseau
- > L'implantation géographique



### Numérique

- > Maturité numérique
- > Nombre et qualité des personnes impliquées sur les sujets numériques

# Rapport complet et résultats détaillés

Accédez au **rapport complet** de l'étude en 2022 :



Choisissez un **critère** et comparez les résultats à ceux de l'ensemble des associations :





La transformation  
numérique du  
secteur, accélérée  
avec la crise ?

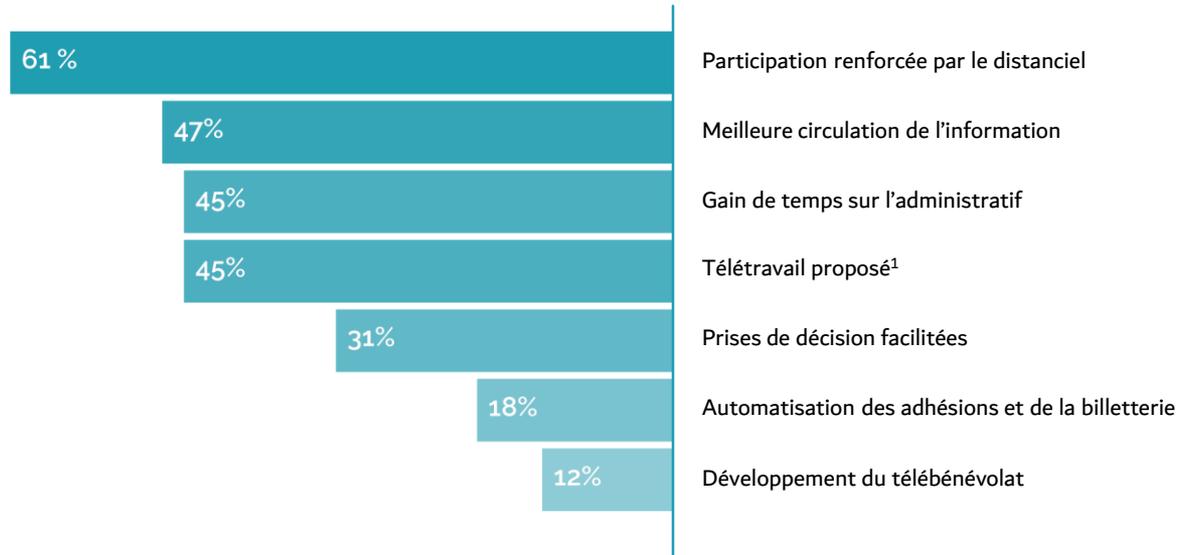
# La crise a-t-elle fait évoluer les pratiques ?



**38%** tirent bénéfice aujourd'hui de ces pratiques, qu'elles aient été accélérées avec la crise ou qu'elles aient été nouvelles.

Dans ce contexte, il est plus facile de générer des effets positifs sur ses pratiques numériques lorsqu'on est une association employeuse.

# Les évolutions positives constatées par les dirigeants associatifs



<sup>1</sup> Résultats calculés sur les seules réponses des associations employeuses.

## Un témoignage clé pour illustrer les effets

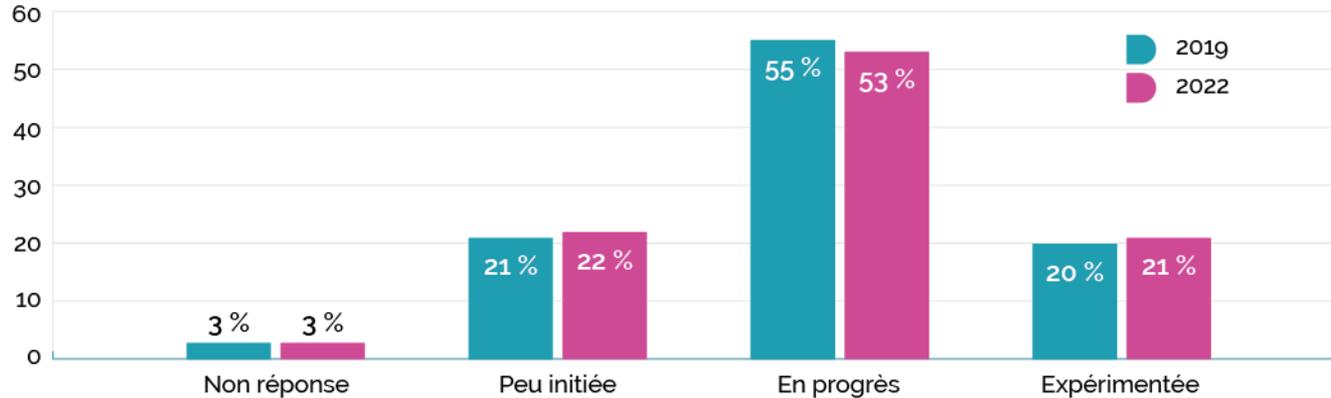


*Le numérique nous a permis de garder le lien entre les administrateurs et les salariés mais aussi avec une partie des bénévoles et usagers de l'association.*

*En revanche, cette accélération de l'utilisation des outils numériques a également creusé la fracture numérique avec certains publics : problématique autour de l'équipement, des compétences et de l'appétence.*



## Quelle maturité numérique exprimée ?



### Une analyse déjà faite en 2019 :

- La part des associations “expérimentées” croît avec le nombre de salariés.
- Les associations avec les caractéristiques suivantes sont plus souvent “peu initiées” : “non fédérées”, “sans ou avec peu de salarié”, “implantées en zone rurale ou QPV”

### Avec quelques points paradoxaux :

- Pas de baisse de structures “non initiées” au profit des “en progrès”.
- 18% d’associations entre 20 à 49 salariés se sentent “peu initiées”.

## Les profils types selon les 3 niveaux de maturité



Peu initiée



En progrès



Expérimentée

# Les associations peu initiées



Peu initiée

## Profils les plus concernés :

- **Secteur** : loisirs (24%), santé (21%), culture (20%), sport (20%)
- **Effectif salarié** : pas de salarié (25%) et entre 20 à 49 salariés (18%)
- **Territoire** : en zone rurale (23%) et en quartier politique de la ville (22%)
- **Réseau** : non fédérées (24%)

# Les associations en progrès



En progrès

## Profils les plus concernés :

- **Secteur** : social (60%), environnement et jeunesse éducation populaire (56%), sport (55%)
- **Effectif salarié** : 6 à 19 salariés et 50 salariés et plus (61%), 1 ou 2 salariés (58%)
- **Territoire** : pas d'écart notable
- **Réseau** : non fédérées (48%)

# Les associations expérimentées

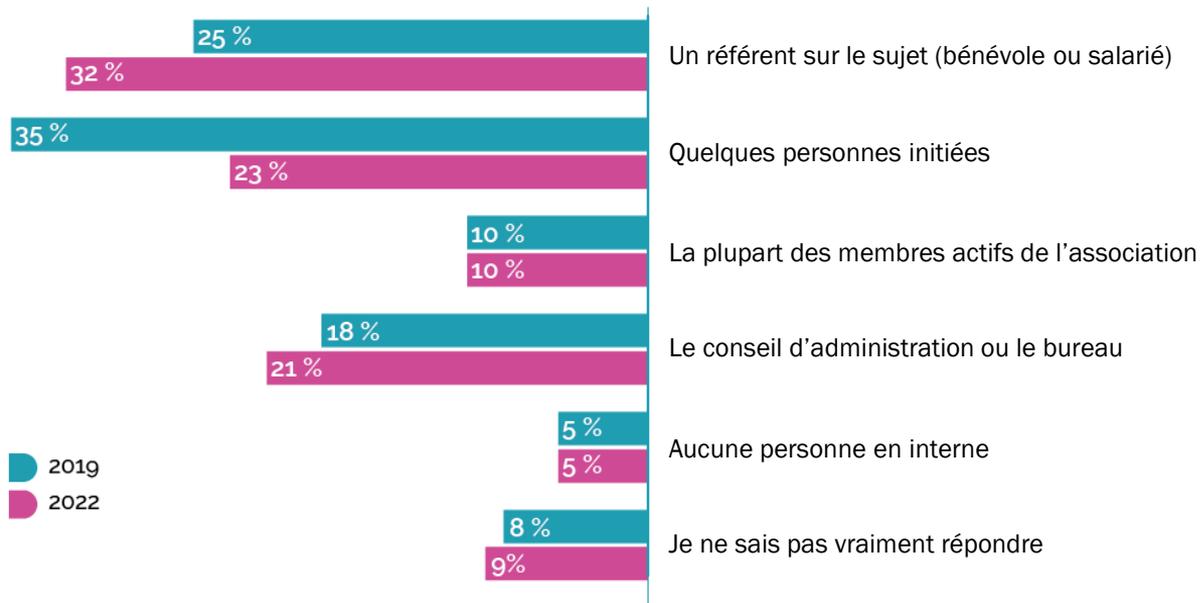


Expérimentée

## Profils les plus concernés :

- **Secteur** : services économiques (36%), environnement (28%), culture, enseignement et formation (26%)
- **Effectif salarié** : 20 à 49 salariés (28%) et 50 salariés et plus (32%)
- **Territoire** : zone péri-urbaine (24%) et zone urbaine (26%)
- **Réseau** : pas d'écart notable

## Qui s'implique sur ces sujets ?



- Un « référent » désigné plus fréquemment en 2022 qu'en 2019 (32% contre 25% des situations).
- A l'inverse, la proportion d'associations avec "quelques personnes initiées", passe de 35% en 2019 à 23%.
- Meilleure implication des instances dirigeantes.

# Analyse de l'implication des membres par critères

## Caractéristique

Plus la taille de l'association augmente, plus le numérique est aux mains d'un seul référent. Pour ces structures, il est nécessaire de centraliser l'information par souci d'efficacité et de faire appel à des compétences spécifiques pour la mise en place d'outils.

## Secteur

C'est dans la santé, dans les associations sans salariés et les associations non fédérées que les instances dirigeantes sont les plus impliquées.

C'est dans l'éducation populaire et l'enseignement que la culture du numérique est le plus souvent partagée.

## Numérique

**45% des associations expérimentées** font le choix d'un référent sur le sujet et 13% considèrent que la plupart des membres actifs sont le plus impliqués devant les "peu initiées" (+8 pts) et les "en progrès" (+5 pts).

**14% des dirigeants d'associations « peu initiées »** ne savent pas qui s'implique principalement sur ces sujets et 13% n'identifient personne en interne.

**27% des structures "en progrès"** considèrent que quelques personnes initiées seulement sont impliquées.



Le numérique  
pour quoi faire ?

## Le top 4 des objectifs recherchés en 2022

**74%**

**Mieux faire connaître  
l'association**

**63%**

**Gérer plus efficacement  
les activités**

**70%**

**Améliorer l'animation  
du réseau**

**50%**

**Travailler plus  
efficacement ensemble**

## Focus sur les usages qui ont fortement progressé



**24%**

des associations utilisent le numérique  
pour organiser leur AG ou leur CA en ligne



**50%**

des associations utilisent le numérique  
pour travailler plus efficacement ensemble  
Soit +11 points par rapport à 2019

# Un bond pour les associations “non initiées”

Les pratiques numériques se sont, avec la crise, davantage déployées au sein des associations les moins préparées.

Particulièrement pour :

**+13 pts**

Collaborer entre  
les membres

**+12 pts**

Gérer  
l'association

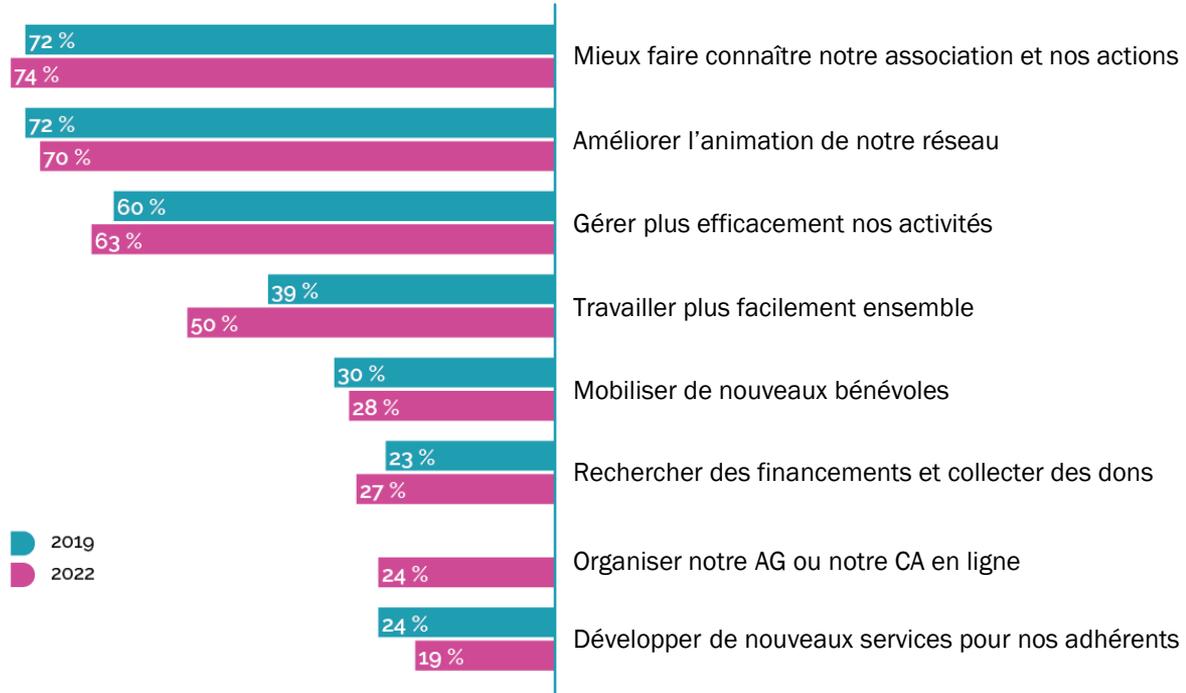
**+11 pts**

Rechercher des  
financements

**+7 pts**

Communiquer  
en externe

# Une multiplicité d'objectifs recherchés



# Les objectifs notables pour certaines caractéristiques

## Secteurs

- Les associations du domaine social attendent plus que les autres des outils numériques qui permettent une meilleure collaboration entre les membres.
  - Celles de la santé visent surtout des services aux adhérents, patients ou familles, ou encore la recherche de bénévoles.
  - Les associations culturelles et de l'environnement souhaitent échanger davantage en interne.
- Les associations sportives visent la promotion des activités et des compétitions pour trouver des nouveaux adhérents, dans un contexte de reprise des activités.
  - L'éducation populaire est plus en demande d'AG ou de CA en ligne.
  - L'enseignement et les services économiques mettent l'accent sur la gestion.

## Associations non employeuses

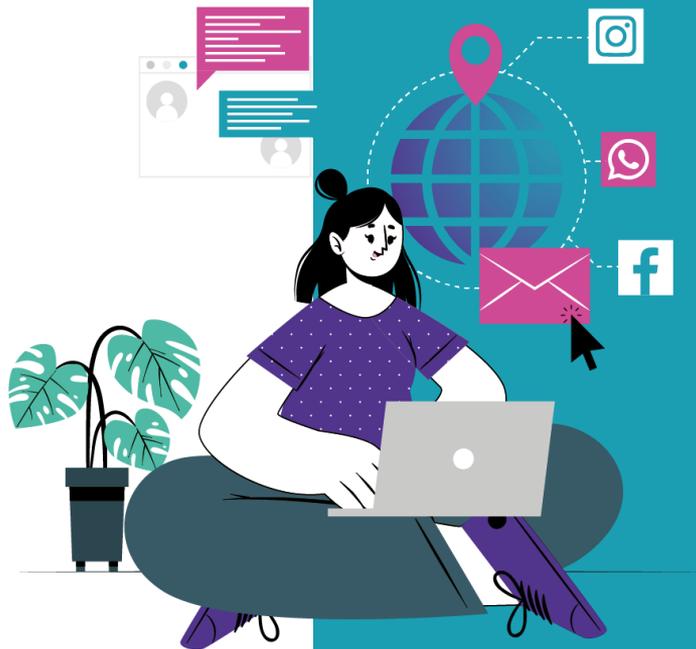
Un tiers d'entre elles (entre 18% et 24% parmi les employeuses) comptent sur le numérique pour la recherche de bénévoles.

## Un certain degré de maturité numérique requis ? (1/2)

	Promouvoir	Échanger en interne	Gérer	Collaborer
Peu initiée	69%	58%	55%	33%
En progrès	75%	73%	67%	57%
Expérimentée	78%	79%	76%	68%

## Un certain degré de maturité numérique requis ? (2/2)

	Rechercher des bénévoles	Rechercher des financements	AG et CA en ligne	Services aux adhérents
Peu initiée	25%	26%	17%	15%
En progrès	26%	26%	20%	21%
Expérimentée	26%	31%	28%	28%



Une large palette  
d'outils

# Les outils utilisés en 2022

71% Un site internet

71% Réseaux sociaux

56% Visioconférence

43% Outils de partage/stockage

34% Outils de conception graphique

32% Outils de comptabilité

32% Outils de gestion

28% Agendas partagés

23% Outil discussion instantanée

22% Outil de dons en ligne

22% Outil de paiement en ligne

22% Outil de formation à distance

20% Outil de montage son et vidéo

20% Outil de sondage ou de vote

19% Outil de newsletter

16% Publicité en ligne

13% Plateforme de recherche de bénévoles

8% Système d'information RH

7% Outil de gestion de projets

4% Plateforme de financement participatif

4% Outil de suivi de la relation réseau CRM

2% Outil d'automatisation des tâches

## Les évolutions par rapport à 2019, en résumé

**Les outils numériques utilisés sont de plus en plus variés et les associations s'en saisissent de plus en plus.** En effet, à 3 exceptions près (les outils de graphisme, de comptabilité et d'e-mailing), les usages progressent, notamment avec une explosion des outils permettant de poursuivre ses activités à distance : collaboration, formation en ligne et paiement/don en ligne.



# Une typologie des outils par grands objectifs



**Communication**  
externe



**Organisation**  
interne



**Gestion**  
humaine et financière



**Outils**  
libres



**Recherche**  
de ressources

## Les outils de communication externe (1/2)



### Quelles sont les tendances observées depuis 2019 ?

**Il n'y a pas d'évolution notable pour le site internet**, et les réseaux sociaux sont en légère progression ; cela de manière continue depuis 2016.

**Le repli est assez brutal en 2022 pour les outils de conception graphique et la newsletter**. Il est moins sévère qu'en 2019 pour les outils de montage son et vidéo.

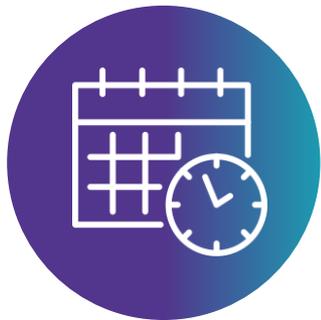


## Les outils de communication externe (2/2)

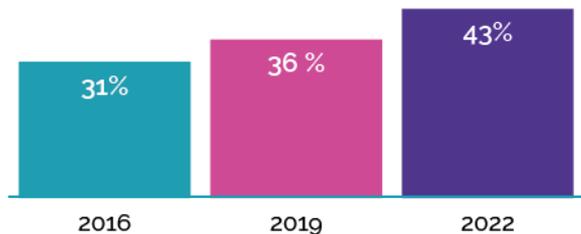
Pour répondre à l'objectif principal des associations "mieux faire connaître notre association et nos actions", leur défi sera de comprendre les usages des utilisateurs ciblés sur internet et leurs besoins, et les spécificités de chaque canal.

	Non réponse	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Un site internet et/ou un blog	3%	71%	21%	5%
Des réseaux sociaux	7%	71%	13%	8%
Un outil de conception graphique	16%	34%	26%	23%
Un outil de montage son et vidéo	17%	20%	38%	25%
De la publicité en ligne	17%	16%	26%	41%
Un outil de newsletter	18%	19%	36%	27%

## Les outils d'organisation interne (1/2)



### Quelles sont les tendances observées depuis 2016 ?



**Les outils de partage et de stockage de documents occupent une place importante : 43%** des associations en utilisent, en progression régulière depuis 2016.

## Les outils d'organisation interne (2/2)

Ces outils ont accéléré leur percée pendant la crise, et ont été précieux pour permettre aux équipes d'échanger, de continuer à mener leurs activités et de construire de nouveaux projets dans la perspective du « retour à la normale ».

	Non réponse	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Visioconférence	10%	56%	19%	14%
Des outils de partage et de stockage de documents	12%	43%	26%	19%
Des agendas partagés	16%	28%	34%	22%
Un outil de discussion instantanée	18%	23%	30%	29%
Des outils de sondage ou de vote en ligne	17%	20%	32%	32%
Des outils de gestion de projets	19%	7%	33%	41%

# Les outils de gestion humaine et financière (1/3)



## Quelles sont les tendances observées depuis 2019 ?

Environ **un tiers des associations utilisent un outil de comptabilité** ; elles étaient 48% en 2019.

**Un tiers également des associations utilisent des outils de gestion de la sécurité**, sans évolution ici par rapport à 2019.

**La progression est assez limitée pour les paiements et les dons en ligne.**

**L'augmentation est nettement plus forte pour la fréquentation des plateformes de recherche de bénévoles** (+ 7 points), et plus encore pour les formations en ligne (+ 13 points).



## Les outils de gestion humaine et financière (2/3)

Perçue comme trop technique, la sécurité est encore le parent pauvre des stratégies numériques des associations en 2022. Pourtant, le risque de cyberattaques augmente à mesure que les usages numériques se multiplient.

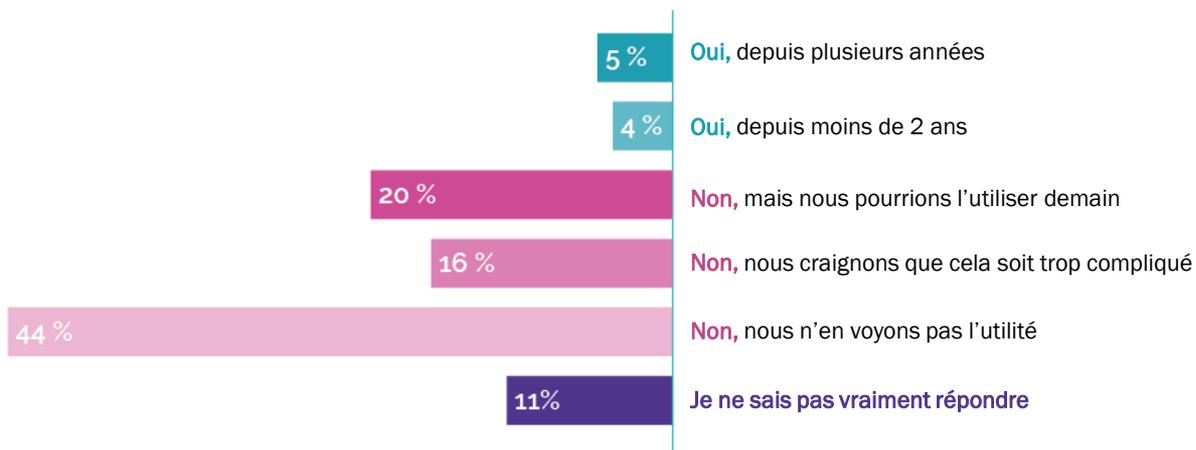
	Non réponse	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Un outil de comptabilité	13%	32%	30%	26%
Des outils de gestion de la sécurité	15%	32%	27%	26%
Un outil de dons en ligne sur notre site	14%	22%	32%	32%
Un outil de paiement en ligne	13%	22%	39%	26%
Des outils de formation à distance	16%	22%	37%	25%
Une plateforme de recherche de bénévoles	15%	13%	40%	33%
Un système d'information RH	12%	23%	34%	32%
Une plateforme de financement participatif	19%	4%	32%	44%
Un outil de suivi de la relation réseau type CRM	21%	4%	19%	55%
Un outil d'automatisation des tâches	21%	2%	19%	58%

En rose, les outils ajoutés à la liste en 2022.

## Les outils de gestion humaine et financière (3/3)



Les utilisateurs d'**outils tout-en-un** sont nettement plus présents et nombreux parmi les « expérimentés ».  
L'obstacle de la complexité est cité par 8% de leurs dirigeants, alors qu'ils sont 20% parmi les « non-initiés » et les « en progrès ».



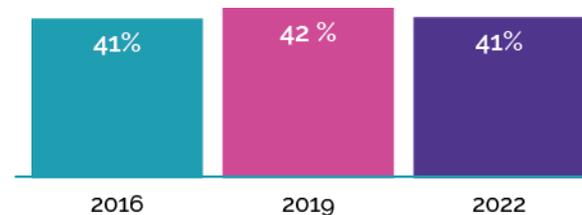
## Les outils libres (1/2)



### Quelles sont les tendances observées depuis 2016 ?

**Les associations « peu initiées » ne réunissant que 27% d'utilisateurs, pour 40% parmi les associations « en progrès » et 55% parmi les « expérimentées ».**

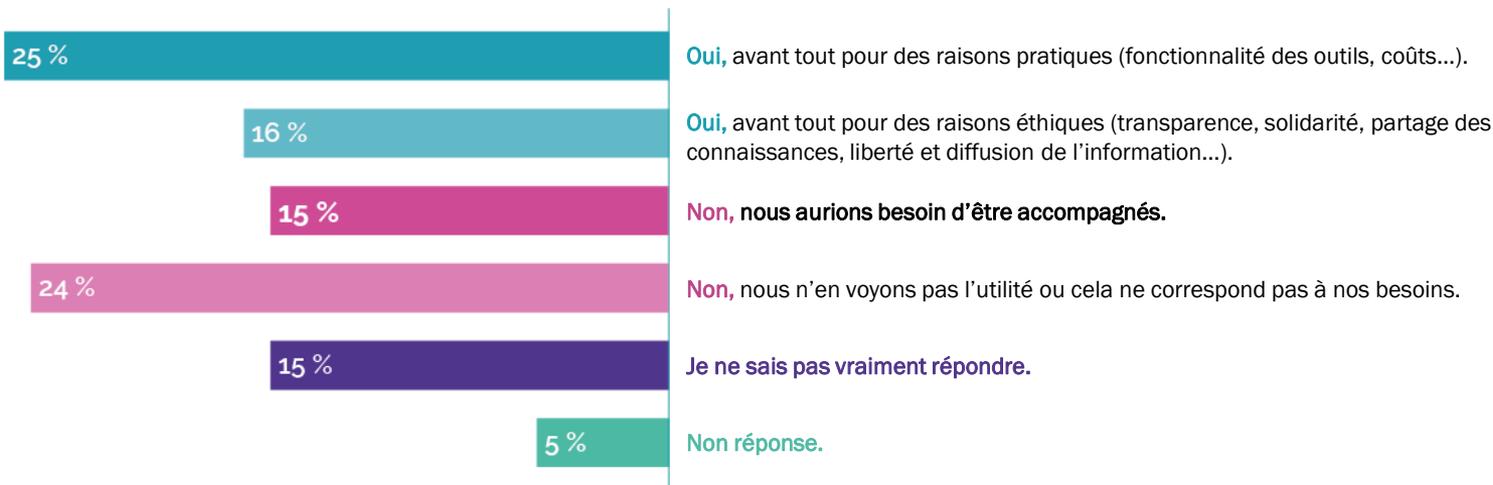
L'utilisation des outils libres reste aussi très différente entre la santé et le sport d'une part, et l'environnement et l'éducation populaire d'autre part, culturellement plus proches de « l'esprit libriste ».



## Les outils libres (2/2)

**15% des répondants pourraient utiliser des logiciels libres à condition d'être accompagnés**, y compris dans les secteurs comme l'environnement et l'éducation populaire. Près d'un quart (24%) n'en voit pas l'utilité ou considère qu'ils ne correspondent pas à leurs besoins.

*Votre association utilise-t-elle des logiciels libres ? (une seule réponse)*



## Quelques exemples d'usages innovants

*Via un site Internet dédié, les membres de notre club sport ont accès à leur compte, ils peuvent réserver une période pour l'utilisation du matériel, avoir diverses informations.*



*Notre association sportive, qui ne fonctionne qu'avec des bénévoles, envisage de développer en interne d'un site internet avec possibilité de paiement des cotisations et des réservations pour les manifestations afin de les sécuriser.*



*Dans notre association culturelle de moins de 10 salariés, nous créons actuellement une plateforme de cours théoriques internes sous forme de vidéos accessibles à nos adhérents via un espace numérique en ligne.*



*Nous sommes un club de cyclotourisme sans salarié. Nous utilisons le numérique pour les informations, convocations, comptes-rendus de réunions, AG, bilans, cartographie des parcours car tous nos licencié(e)s disposent d'internet.*





# Les difficultés rencontrées

## Moins d'associations en difficultés aujourd'hui



**16%** vs **24%**  
En 2019 En 2022

des responsables associatifs  
déclarent ne rencontrer aucune difficulté  
sur les sujets relatifs au numérique.

---

# Les difficultés regroupées selon 4 thématiques

**48%**

Humaine



Lever les appréhensions de certaines personnes, trouver les compétences, maintenir des relations humaines...

**34%**

Technique



Disposer d'une bonne connexion, trouver les outils, suivre les évolutions, assurer la maintenance, veiller à l'articulation et à la compatibilité entre les outils...

**30%**

Financière



Disposer des moyens pour s'équiper, pour former les bénévoles et les salariés, éventuellement faire appel à un prestataire et assurer son financement dans la durée...

**24%**

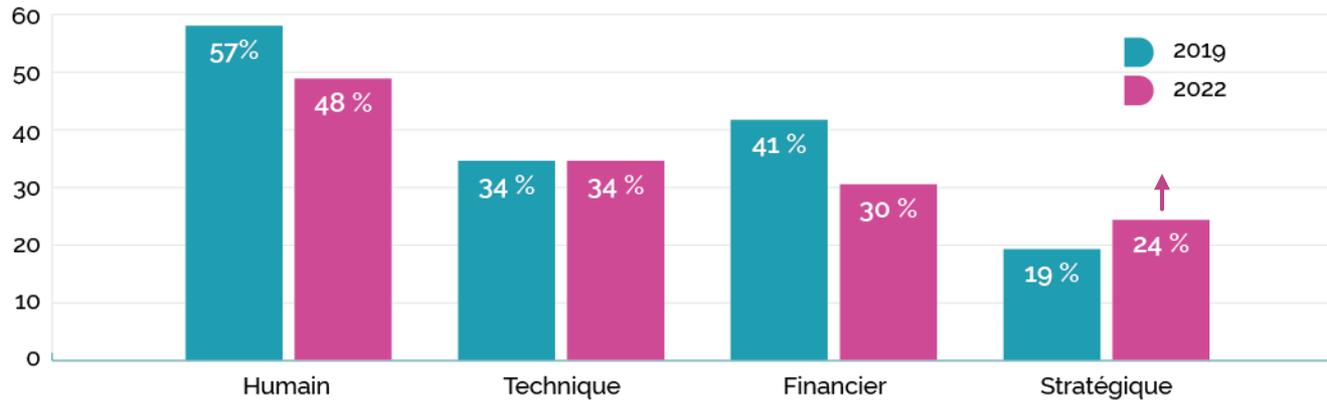
Stratégique



Garantir la cohérence avec le projet associatif, choisir les outils adaptés, évaluer la pertinence, ne pas perdre de vue son cœur de métier en développant des prestations nouvelles...

## Comparaison avec 2019

Ces difficultés d'ordre stratégique pour garantir la cohérence avec le projet associatif, choisir les outils adaptés, évaluer la pertinence, ne pas perdre de vue son cœur de métier, sont les seules à progresser, de 19% en 2019 à 24% en 2022.



## Quelques témoignages

*L'utilisation du numérique, notamment de groupes de discussion via des applications (Whatsapp, Signal...) permet de garder une trace des échanges mais enlève complètement le relationnel humain direct et le ressenti dans les discussions.*



*Aucun salarié n'est formé pour le suivi et/ou la maintenance des outils numériques. Chacun se débrouille avec ses connaissances et aide ses collègues. De plus en plus d'outils numériques ou de nouvelles versions... On n'arrive plus à suivre !*



*La création d'un poste de travail complet (UC, écran et imprimante) à domicile a représenté un investissement assez lourd qui n'a pas pu être généralisé à l'ensemble des salariées concernées.*



*Comment insérer les considérations éthiques et écologiques sur le choix des outils, du matériel, et plus globalement intégrer ces considérations à la stratégie globale du notre projet associatif ?*



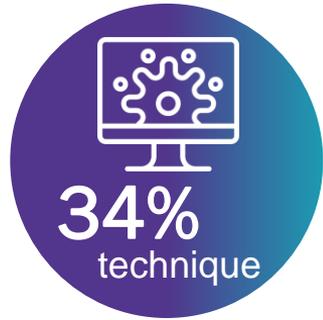
# Les difficultés humaines



## Les profils les plus concernés :

- **Maturité** : peu initiées (61%)
- **Secteur** : santé (56%)
- **Taille** : pas de salariés (51%) ou à partir de 20 salariés (52 à 55%)
- **Réseau** : fédérées (51%)

# Les difficultés techniques



## Les profils les plus concernés :

- **Maturité** : peu initiées (47%) et en progrès (41%)
- **Secteurs** : social, environnement, jeunesse éducation populaire (44%)
- **Taille** : entre 10 et 49 salariés (48 à 50%)
- **Réseau** : aucune différence notable

# Les difficultés financières



## Les profils les plus concernés :

- **Maturité** : peu initiées (38%) et en progrès (34%)
- **Secteur** : social (41%)
- **Taille** : 6 à 19 salariés (39 à 40%), et +50 salariés (41%)
- **Réseau** : non fédérées (34%)

# Les difficultés stratégiques



## Les profils les plus concernés :

- **Maturité** : peu initiées et en progrès (29%)
- **Secteur** : jeunesse éducation populaire (39%), services économiques (43%)
- **Taille** : 20 à 49 salariés (41%)
- **Réseau** : fédérées (27%) vs non fédérées (24%)

# Focus sur les difficultés stratégiques



	En 2022	En 2019
Peu initiée	29%	28%
En progrès	29%	24%
Expérimentée	20%	16%

Sur le plan stratégique, les dimensions éthiques et écologiques ressortent le plus souvent des propos tenus par environ 130 répondants qui se sont exprimés sur ce plan.



Pour une meilleure  
utilisation du numérique

# Que demandent les associations pour progresser avec le numérique ?



Une meilleure **connaissance des outils** existants



Une **mise à niveau** des membres peu ou pas initiés



Des **moyens financiers** pour s'équiper, se former, mobiliser des experts



Une **volonté partagée** par toute l'équipe de s'appuyer sur le numérique



Des **formations techniques** pour chaque usage ou outil



Des **partages d'expériences** avec d'autres associations



Un **accompagnement personnalisé** pour définir une stratégie, un plan d'actions

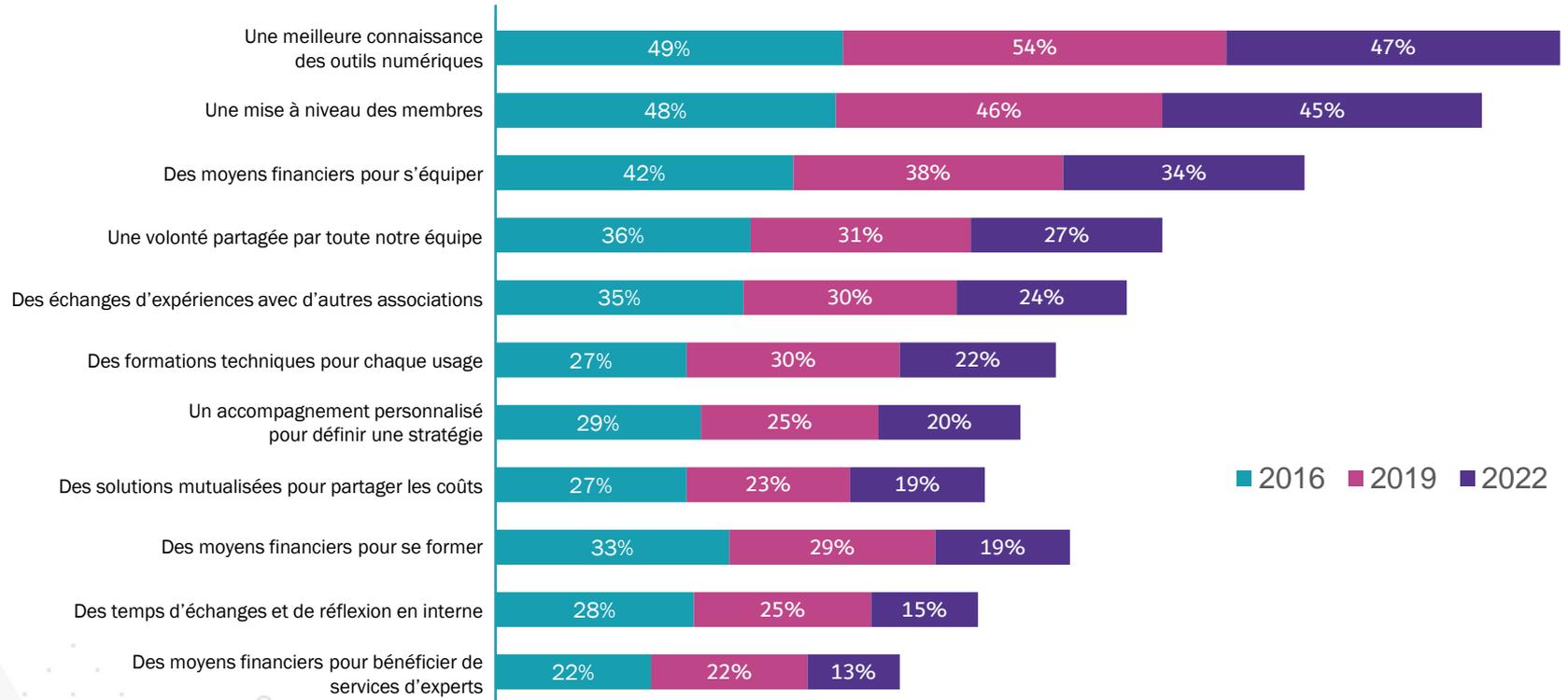


Des **temps d'échange** et de réflexion en interne



Des **solutions mutualisées** pour partager les coûts

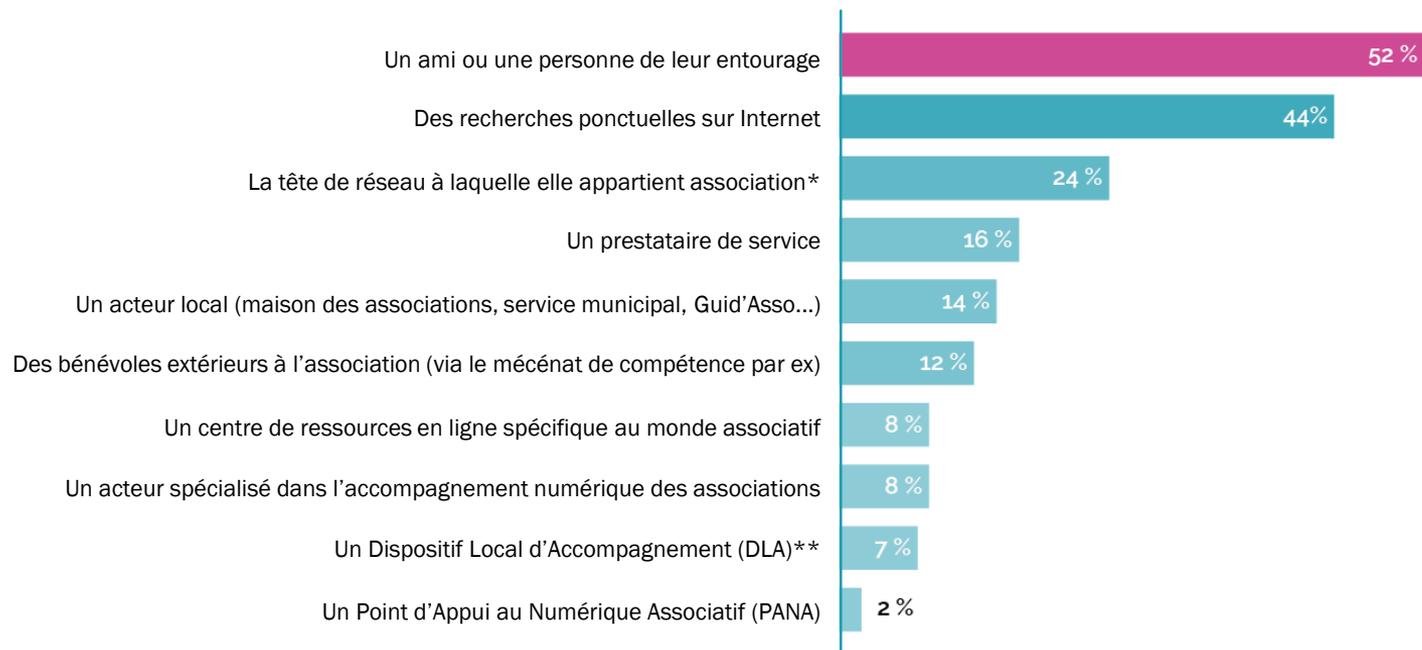
## Des besoins moins affirmés en 2022 qu'en 2019 et 2016





# Les moyens pour se faire accompagner

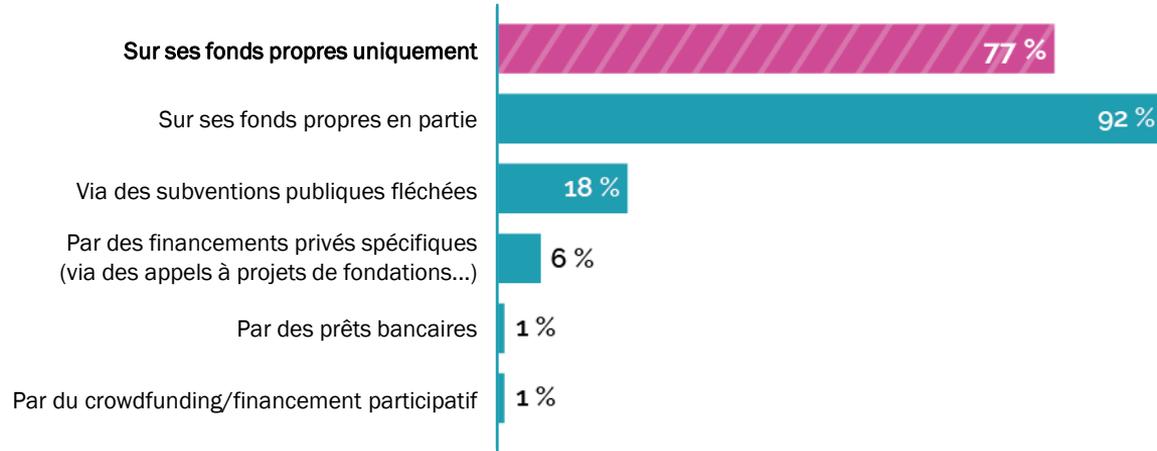
## Vers qui les associations se tournent-elles ?

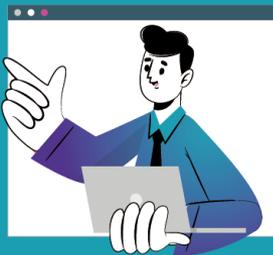


\* Résultats calculés sur les seules réponses des responsables des associations fédérées.

\*\* Résultats calculés sur les seules réponses des responsables des associations employeuses auxquelles s'adresse généralement le Dispositif Local d'Accompagnement

## Peu d'appel aux soutiens et aux financements extérieurs





# 4 clés pour une transformation numérique réussie

# Ne pas perdre de vue le projet associatif



numéro 1

- Renforcer le sentiment d'appartenance au projet associatif.
- Le numérique n'est pas automatique : c'est une boîte à outils au service d'un projet associatif.
- Le forme et la technique ne doivent pas prendre le dessus sur le fond.
- S'assurer régulièrement de la cohérence des outils et de leur utilisation, avec le projet associatif et avec les objectifs fixés.
- Avoir à l'esprit que le projet associatif est amené à évoluer dans le temps et que le numérique peut aussi accompagner et orienter le changement.

*Sur le plan stratégique, le principal problème que nous rencontrons, faisant partie d'un réseau national, est la cohérence dans les choix d'outils.*

# Considérer la singularité de chaque projet numérique



- Une mosaïque de situations : pas de schéma numérique reproductible à l'identique.
- La mise en place de tout nouvel outil doit se faire de manière organisée et participative, au risque de créer une fracture interne.
- Saisir les opportunités : compétences nouvelles d'un ou de plusieurs membres de l'association, découverte d'un nouvel outil...
- Mais attention à assurer la continuité et à éviter la dépendance.

*Il y a beaucoup d'outils différents mais pas toujours adaptés ou difficiles à utiliser.*

# Instaurer une culture numérique partagée



- Fournir un bagage de connaissance minimum à chacun.
- Porter les enjeux du numérique auprès des instances.
- Impliquer tous les acteurs de l'association, élargir le cercle des initiés.
- Faire accepter les changements, tenir compte des résistances, rassurer.
- Susciter l'envie d'acquérir de nouvelles compétences et de se former.

Une partie des associations ont bien identifié ces leviers d'actions en vue de cet objectif :

- **Une mise à niveau des membres de votre association : 45%**
- **La recherche d'une volonté partagée par toute l'équipe de s'appuyer sur le numérique : 27%**
- **Des formations techniques pour chaque usage et outil : 22%**
- Quant aux **instances dirigeantes, elles sont un peu plus nombreuses qu'en 2019** (21% contre 18%) à s'impliquer sur ces questions liées au numérique

# Un cheminement par étape



Dès que le numérique est clairement identifié pour atteindre un objectif, mener la mise en place d'un nouvel outil comme un projet à part entière. La mise en place d'un « simple » outil de visio-conférence, nécessite, tout autant de suivre une démarche par étape, que celle d'une base documentaire partagée entre plusieurs équipes.

## 8 étapes pour intégrer de nouveaux outils numériques

1. Nommer un **chef de projet**
2. Mobiliser des **utilisateurs clefs**
3. Définir **les besoins** et **les contraintes**
4. Rechercher l'**outil** le plus **adapté**
5. Tester la solution avec les **utilisateurs clefs**
6. Mettre en place la **solution** à grande échelle
7. Former **les utilisateurs**
8. S'accorder un **temps d'évaluation**



# Nous contacter

## Solidatech

[bungell@adb-emmaus.com](mailto:bungell@adb-emmaus.com)  
[www.solidatech.fr](http://www.solidatech.fr)

## Recherches & Solidarités

[cecilebazin@orange.fr](mailto:cecilebazin@orange.fr)  
[www.recherches-solidarites.org](http://www.recherches-solidarites.org)

Cette étude est financée par



LE DISPOSITIF LOCAL  
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS  
LE DÉPARTEMENT DE LA SEINE-SAINT-DENIS