

LA PLACE DU NUMÉRIQUE DANS LE PROJET ASSOCIATIF, en 2022

4^È ÉDITION
OCTOBRE 2022

Cette étude est financée par



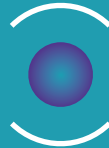
SOM



MAI



RE



CONTEXTE & OBJECTIFS — 5

MÉTHODOLOGIE — 7

1 PENDANT LA CRISE SANITAIRE — 9

- A. De nouvelles pratiques numériques ? — 10
- B. De réelles avancées — 12

2 DOUBLE APPROCHE DE LA MATURITÉ NUMÉRIQUE — 17

- A. Selon l'appréciation par les dirigeants — 18
- B. Selon les personnes impliquées — 20

3 LE NUMÉRIQUE POUR QUOI FAIRE ? — 25

- A. Une multiplicité d'objectifs — 26
- B. Un certain degré de maturité numérique requis ? — 29

4 LES OUTILS NUMÉRIQUES AVANT ET DEPUIS LA CRISE SANITAIRE — 31

- A. Une large palette d'outils — 32
- B. Les outils de communication externe — 34
- C. Les outils d'organisation interne — 36
- D. Les outils de gestion humaine et financière — 38
- E. Toujours 40% d'associations utilisatrices des logiciels libres — 42
- F. Quelques solutions innovantes — 44

5 FAIRE FACE AUX DIFFICULTÉS — 47

- A. Moins d'associations en difficulté aujourd'hui — 48
- B. Quelles difficultés ? — 49
- C. Difficultés stratégiques et maturité numérique — 51
- D. Les difficultés selon les caractéristiques des associations — 52

6 POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DU NUMÉRIQUE — 55

- A. Les leviers d'action : une connaissance technique partagée en priorité — 56
- B. Moins de besoins en 2022 — 60

7 ÊTRE ACCOMPAGNÉ : TROP PEU D'APPEL AUX SOUTIENS ET AUX FINANCEMENTS EXTÉRIEURS — 63

8 POUR UNE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE RÉUSSIE — 67

LE MOT DE LA FIN DE PHILIPPE EYNAUD — 71

ANNEXE — 73



Recherches & Solidarités est un réseau d'experts et d'universitaires au service de toutes les formes de solidarités.

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, avec une préoccupation de complémentarité par rapport aux travaux réalisés par ailleurs.

Elle s'appuie sur des données provenant d'organismes officiels (Répertoire National des Associations, Urssaf Caisse nationale, Mutualité sociale agricole, Direction générale des Finances publiques...) et sur des enquêtes régulières pour produire des publications qu'elle met en libre accès.

Pour en savoir plus :

www.recherches-solidarites.org



Solidatech est un programme de solidarité numérique dédié aux organisations à but non lucratif : associations, fonds de dotation, fondations reconnues d'utilité publique. Sa mission est d'aider ces structures à renforcer leur impact par le numérique. Solidatech est porté par Les Ateliers du Bocage, une coopérative d'insertion membre du mouvement Emmaüs, en partenariat avec le réseau international TechSoup.

Aujourd'hui, plus de 35 000 associations comptent déjà sur Solidatech pour les aider de diverses manières en matière de numérique : logiciels à tarifs solidaires, matériel informatique, formations, centre de ressources, webinaires, assistance téléphonique, projets d'accompagnement sur 6 mois...

Pour en savoir plus :

www.solidatech.fr



Avec tous nos remerciements, pour leur contribution à la réussite de l'enquête et à l'analyse des résultats :

Marc ALIX, chargé de mission Communication et animation du réseau au Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes • **Patrick BONNEAU**, administrateur et membre du comité d'experts de Recherches & Solidarités • **Paul BUCAU et Sylvain RIGAUD** du Réseau National des Maisons des Associations • **Charles-Aymeric CAFFIN et Amandine HUBERT** de la Direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative • **Corinne DARDELET et Arnaud DE LA TAILLE** d'AssoConnect • **Philippe EYNAUD**, professeur en sciences de gestion à l'IAE de Paris, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne • **Pierre-Yves GOSSET**, codirecteur de Framasoft • **Antoine JOSSELIN** du Comité National Olympique et Sportif Français, CRDLA Sport • **Pascal LOVICONI**, consultant et formateur • **Anne-Laure MICHEL**, cheffe de projet numérique d'Animafac • **Yannis PRUVOST et Olivia LEJOSNE LILETTE** de HelloAsso • **David RATINAUD**, chargé de mission Numérique au Mouvement associatif • **Lucile RIVERA-BAILACQ**, co-directrice d'Opale, CRDLA Culture.

Ce rapport a été réalisé par Cécile BAZIN - Claire DUBIEN - Marie DUROS - Laurène GOIN - Jacques MALET - Zoé MÜNCH - Bori UNGELL

CONTEXTE & OBJECTIFS

Après une première étude en 2013, intitulée « Développement du numérique dans les associations et nouvelles formes de mobilisation citoyenne », en réponse à un appel à projets du Fonds de Développement de la Vie Associative, les équipes de Solidatech et de Recherches & Solidarités ont décidé d'unir leurs expertises pour mettre en place un véritable baromètre dédié.

Cette étude est, depuis, 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.

Cette 4ème édition s'appuie sur les témoignages directs de 2 776 responsables associatifs, interrogés au printemps 2022 dans le cadre d'une enquête nationale¹. Plusieurs personnes ressources citées précédemment, spécialistes du numérique et/ou issues du secteur associatif, ont participé à la préparation du questionnaire et 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.



¹ Cf. la méthodologie présentée page 7

> CETTE 4^E ÉDITION A UNE DIMENSION TOUTE PARTICULIÈRE À DEUX TITRES :

- Elle dresse **un nouvel état des lieux** après celui de 2019, en incluant la période traversée par la pandémie depuis mars 2020 ;
- Elle constitue une ressource majeure pour le **Centre de Ressources DLA Numérique**, créé en 2021 et co-porté par Solidatech et Le Mouvement associatif. Les structures d'appui à la vie associative disposeront de repères précis et actualisés pour apporter des réponses adaptées aux besoins d'accompagnement des associations sur le sujet du numérique.

> CETTE ÉTUDE S'ADRESSE ÉGALEMENT :

- **Aux acteurs associatifs** pour les sensibiliser, les alerter sur les risques éventuels du numérique, les guider dans leurs approches et les rassurer sur le fait qu'ils sont nombreux à vivre les mêmes parcours ;
- **Aux 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.

Pour l'ensemble des parties prenantes, **cette étude montre une évolution du numérique, en grande partie définie sous la pression de la crise**, afin de répondre à des besoins opérationnels, propres au secteur associatif. Pour bon nombre d'associations, la mise en place d'outils numériques s'est faite de manière accélérée et non sans difficultés.

De manière générale, avant de tirer des enseignements utiles pour un bon usage du numérique, il faut au préalable saisir l'importance de la spécificité et de la grande diversité du secteur : ses modèles économiques, ses modes de gouvernance, son environnement territorial, la place particulière du bénévolat, etc.

Dans un contexte de dématérialisation, **l'étude 2022 a pour ambition de permettre aux associations et à ses membres d'aborder collectivement l'ensemble des sujets numériques en intégrant à la fois bénéficiaires, salariés, bénévoles, membres du CA, partenaires, etc.**

Des ressources existent pour conseiller et orienter le secteur associatif. Il est primordial de les rendre plus accessibles. Trois grands enjeux se dessinent : financer l'investissement minimal pour démarrer une transformation numérique, accompagner les associations dans la définition de leurs priorités, en intégrant le numérique dans leur stratégie de moyen et de long terme, et enfin les aider à se saisir pleinement des opportunités des évolutions, en évitant de les subir, comme en 2020.

MÉTHODOLOGIE

Cette étude s'appuie sur les résultats de l'enquête d'Opinion des Responsables Associatifs. Cette enquête nationale annuelle, mise en place par Recherches & Solidarités en 2008, constitue un véritable baromètre de la situation des associations, chaque printemps, et de leurs perspectives pour les mois à venir. Elle comporte également une partie thématique consacrée, tous les trois ans, au sujet du numérique.

L'enquête 2022 s'est déroulée en ligne du 26 avril au 30 mai auprès d'un échantillon de 2 776 responsables associatifs, originaires de toutes les régions et reflétant la diversité du tissu associatif. Les résultats ont été traités selon la méthode des quotas, appliquée aux variables correspondant aux secteurs d'activité (social, santé, culture, environnement, sport, loisirs, jeunesse éducation populaire, enseignement formation, services économiques, autres) et à la taille des associations, appréhendée selon le budget annuel (moins de 10 000 €, de 10 à 50 000 €, de 50 à 150 000 €, de 150 à 500 000 €, plus de 500 000 €).

Ce redressement permet de présenter, pour chaque question, un résultat global, représentatif de l'ensemble du secteur associatif. Ce repère, nécessaire mais insuffisant pour une prise en compte de la diversité des situations, est complété par des analyses croisées avec plusieurs critères :

➤ LES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AUX ASSOCIATIONS :

- **Le secteur d'activité** : santé, social, environnement, culture, sport, loisirs, éducation populaire, enseignement formation (dont secourisme, aide aux devoirs, lutte contre l'illettrisme et illettrisme...), services économiques et développement local (tiers-lieux, groupements d'employeurs, aides à la création d'entreprise, monnaies locales, parrainages vers l'emploi, garages solidaires, restaurants associatifs, systèmes d'échange local...).
- **La taille appréciée selon la présence ou non de salariés et leur nombre** : sans salariés, 1 à 2 salariés, 3 à 5, 6 à 9, 10 à 19, 20 à 49, 50 et plus. Ce critère a été retenu, comme en 2019, pour analyser les résultats selon la taille des associations. En effet, le budget n'est pas toujours connu de manière assurée par les répondants, et la corrélation entre les deux variables a été dûment vérifiée (à titre d'exemple, 91% des associations sans salariés ont un budget inférieur à 50 000 €).

➤ L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL ELLES ÉVOLUENT :

- **L'appartenance des associations à un réseau** (unions, coordinations et fédérations qui sont plus présentes dans le sport, le social et l'éducation populaire) pour mettre en avant ses éventuels atouts concernant l'appropriation du numérique. Cette appartenance fait-elle la différence quant à l'appropriation du numérique ? En quoi et comment les têtes de réseau peuvent-elles exercer leur fonction d'accompagnement sur ce sujet ?
- **L'implantation géographique pour distinguer les associations en milieu rural et celles en milieu urbain**. Sans parler des « zones blanches », quel regard les responsables associatifs ruraux portent-ils sur ces questions liées au numérique ? L'isolement dont le monde rural est souvent l'objet, les multiples fractures dont il est frappé, ont-ils une influence sur leurs pratiques, leurs difficultés, leurs besoins d'accompagnement ? Plus spécifiquement encore, qu'en est-il dans les territoires parfois qualifiés d'« oubliés » que sont les Zones de Revitalisation Rurale (ZRR) et les Quartiers de la Politique de la Ville (QPV) ?

➤ LEUR APPROPRIATION DU NUMÉRIQUE :

- **Le degré de maturité numérique de l'association**, appréciée par leurs responsables, entre « peu initiée », « en progrès » ou « expérimentée ».
- **La prise en compte du numérique dans l'organisation et le fonctionnement de l'association** : par une seule personne référente, par quelques initiés, par la plupart des membres actifs, par le conseil d'administration ou le bureau, ou encore par aucune personne en interne.

Ces différentes approches mettent en relief la mosaïque de situations et permettent de bien appréhender la place du numérique dans le projet associatif selon toutes ses dimensions. Elles sont présentées dans le cœur de l'étude et dans notre tableau de bord interactif, pour permettre aux lecteurs de tenir compte des spécificités et des enjeux propres à chaque situation :

www.crdlanum.fr/tableau-de-bord-interactif



DÉFINITION

Il est important de préciser ce que nous entendons par numérique, plus précisément par **transformation numérique**. Les organisations utilisent les "technologies de l'information et de la communication" depuis quelques années déjà, comme l'e-mail ou encore le smartphone, qui sont entrés dans le quotidien de beaucoup d'entre nous. La transformation numérique est un concept qui va plus loin, et qui s'immisce jusque dans notre rapport au travail, notamment à travers :

- **La réduction des barrières temporelles** qui nous permet d'échanger des informations de façon presque instantanée ;
- **La mobilité** : nous pouvons, équipés d'un smartphone ou d'un ordinateur portable, accéder à ces informations depuis les endroits desservis par le réseau internet mobile, l'ADSL ou la fibre optique ;

- **L'accès à un réseau d'interactions et de relations** à la fois sociales et économiques, avec le pouvoir de renforcer les individus et les organisations.

Le numérique entraîne ainsi des évolutions comportementales profondes. La transformation numérique s'avère donc être davantage un sujet culturel que technologique et, à ce titre, **elle impose aux organisations une véritable problématique de conduite du changement de leurs collaborateurs**. Les organisations sont en effet amenées à repenser leurs processus, leurs modes de fonctionnement, leurs pratiques managériales et finalement leur culture interne : cette transformation est donc indissociable de la stratégie de l'association et se doit d'être alignée avec elle.

1

PENDANT LA CRISE SANITAIRE

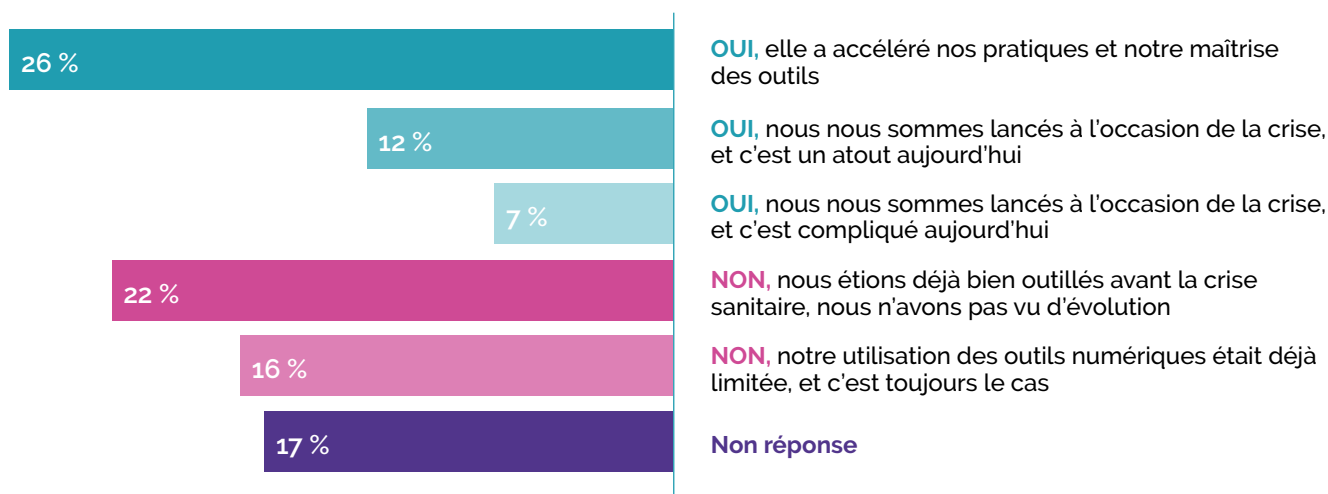
Les témoignages et les différentes enquêtes² ont montré combien les responsables associatifs, passée la sidération, se sont mobilisés pour poursuivre leurs activités. **L'enquête du printemps 2021, un peu plus d'un an après le premier confinement, indique que 73% des équipes dirigeantes ont été amenées à revoir leur organisation, leur mode de fonctionnement.** Grâce au numérique, elles ont permis aux salariés, aux bénévoles, aux volontaires de continuer à faire vivre l'association. Le travail à distance a été mis en place, les relations avec les bénévoles ont été aménagées, sur le plan individuel et sur le plan collectif, avec l'entrée en force des visioconférences dans le quotidien associatif. Les relations avec les bénéficiaires ont également été révisées pour proposer d'autres formes de soutiens ou d'activités. Qu'en est-il au printemps 2022 ? Quel bilan les dirigeants dressent-ils de cette période si particulière qui a contraint les uns et encouragé les autres à multiplier leurs usages numériques ?



A DE NOUVELLES PRATIQUES NUMÉRIQUES ?

Une première question aborde les pratiques numériques pendant la crise au regard de la situation antérieure et des éventuels atouts ou difficultés engendrés aujourd'hui.

Graphique 1 - La crise sanitaire a-t-elle fait évoluer vos pratiques numériques ?



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Cette question a laissé sans réponse une proportion non négligeable de dirigeants : 17%. Il peut s'agir d'élus éloignés du sujet ou encore s'estimant en manque de recul pour apprécier la situation.

Une première approche permet de distinguer les 4 situations suivantes :

- 26% d'associations aux pratiques numériques accélérées avec la crise
- 22% d'associations aux pratiques numériques maîtrisées avant la crise
- 19% (12% + 7%) d'associations aux pratiques numériques initiées avec la crise
- 16% d'associations aux pratiques numériques toujours limitées

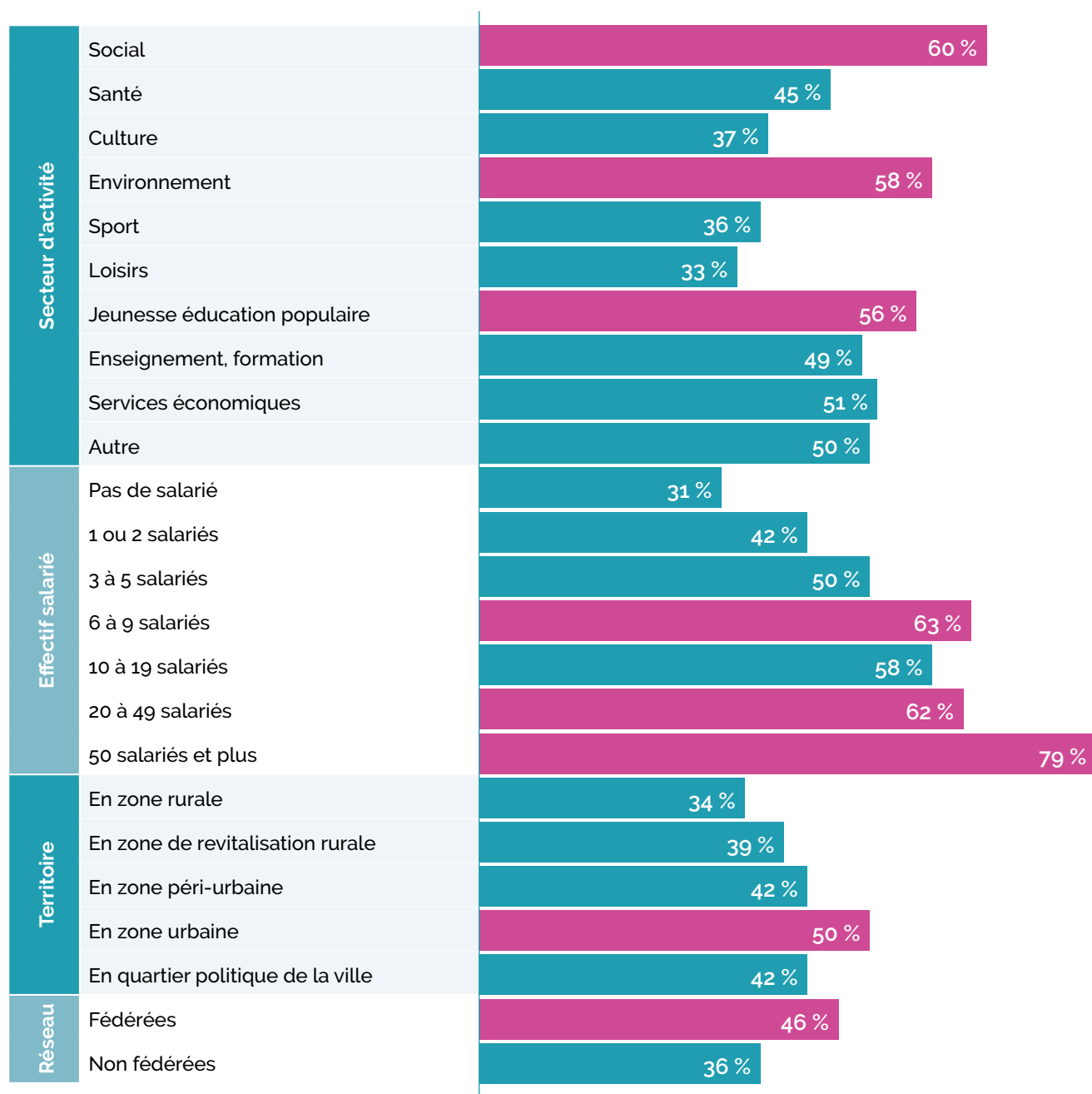
Une deuxième approche permet de mieux cerner les effets positifs de la crise :

au bilan, 38% des répondants ont ressenti des effets positifs sur les pratiques numériques,

qu'elles aient été accélérées avec la crise ou qu'elles aient été nouvelles (les deux premières lignes du graphique ci-dessus). Regroupons-les et observons les différences de situations, selon les caractéristiques des associations.

2. Dès les premiers jours de la crise sanitaire et du premier confinement du printemps 2020, le Mouvement associatif, le Réseau National des Maisons des Associations et Recherches & Solidarités, en lien avec la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative du Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse, ont souhaité donner la parole aux dirigeants associatifs pour qu'ils puissent témoigner de leurs difficultés. Trois enquêtes ont été menées entre mars 2020 et mai 2021. Elles ont permis de prendre régulièrement le pouls du secteur associatif et de nourrir les réflexions sur les dispositions à prendre pour l'aider à surmonter la situation. Les résultats de ces enquêtes sont en ligne sur <https://recherches-solidarites.org/les-associations-face-au-covid-19/>

Tableau 1 - Les effets positifs de la crise sanitaire sur les pratiques numériques, selon les caractéristiques des associations



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022. Lecture : 60% des associations du secteur social ont observé des effets positifs de leurs pratiques numériques pendant la crise.

Les associations qui tirent **le meilleur profit de cette période si particulière engendrée par la crise sont celles du secteur social, de l'environnement et de l'éducation populaire**. Inversement, les associations culturelles, sportives et de loisirs qui ont été le plus souvent à l'arrêt et dont les activités ne se prêtent pas à des interventions à distance, enregistrent moins souvent des effets positifs.

La présence de salariés semble par ailleurs être un facteur favorable important, notamment

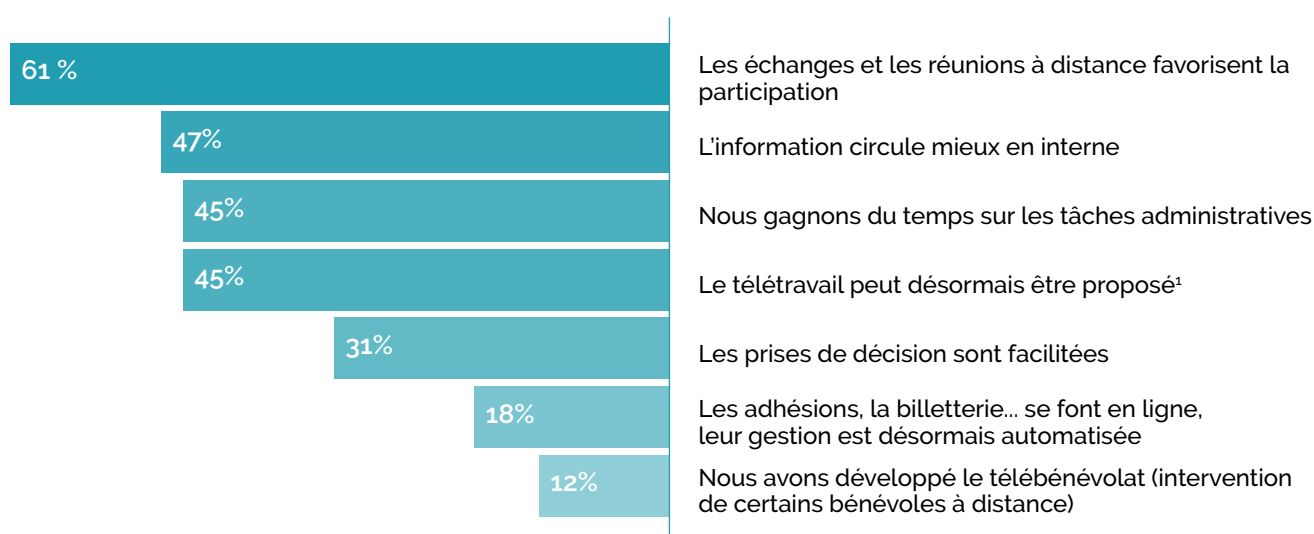
pour les associations de 6 à 9 salariés ainsi que pour celles de plus de 20 salariés. Les territoires ne sont pas non plus tous logés à la même enseigne, avec un **écart important en défaveur des zones rurales** par rapport aux zones urbaines. La différence est tout aussi importante entre les associations fédérées et celles non fédérées, qui n'ont pas pu bénéficier de l'accompagnement des têtes de réseau, de la mise à disposition d'outils communs et des échanges d'expériences.

B DE RÉELLES AVANCÉES

Pour aller plus loin, les dirigeants associatifs ont précisé les améliorations qu'ils ont pu observer dans les pratiques numériques déployées à l'occasion de la crise.

Arrive en tête une meilleure participation grâce aux échanges à distance (61%).

Graphique 2 - Évolutions positives constatées par les dirigeants associatifs



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.
1 Résultats calculés sur les seules réponses des associations employeuses.

Outre cette participation accrue grâce aux échanges à distance, **près de la moitié des dirigeants notent que l'information circule mieux, que les tâches administratives prennent moins de temps et, dans les associations employeuses, que le télétravail a fait son entrée.**

Le télébénévolat n'a pas connu le même développement et a concerné seulement 12% des associations. On sera toutefois prudent sur ce résultat et on regardera plus attentivement les bilans ci-après, selon le profil des associations. En effet, bien que cette notion soit précisée dans l'enquête, elle a pu faire l'objet d'interprétations plus ou moins strictes. Par exemple, n'ont pu être prises en compte que les missions réalisées en totalité à distance, les répondants écartant les interventions hybrides.

Par ailleurs, si la participation est facilitée et si l'information circule mieux, les prises de décisions ne sont pas pour autant systématiquement facilitées (seulement 30% environ des associations concernées).

Quant à la gestion des adhésions et de la billetterie, la lecture des 18% de réponses positives doit être complétée par le tableau suivant, selon le profil des associations et notamment à partir des secteurs d'activités concernés.

Tableau 2 - Caractéristiques des associations en fonction des améliorations constatées par les dirigeants

		Les prises de décision sont facilitées	L'information circule mieux en interne	Nous gagnons du temps sur les tâches administratives	Le télé-travail peut désormais être proposé ¹	Les prises de décision sont facilitées	La gestion des adhésions, la billetterie sont automatisées	Nous avons développé le télébénévolat
Secteur d'activité	Social	68%	38%	48%	57%	21%	8%	6%
	Santé	80%	43%	46%	43%	31%	17%	13%
	Culture	56%	42%	45%	40%	32%	25%	12%
	Environnement	60%	40%	29%	64%	20%	18%	4%
	Sport	55%	54%	50%	25%	32%	24%	6%
	Loisirs	49%	53%	41%	30%	31%	19%	8%
	Jeunesse éducation populaire	54%	37%	38%	48%	22%	24%	8%
	Enseignement, formation	73%	36%	27%	52%	23%	9%	11%
	Services économiques	68%	50%	39%	58%	25%	20%	18%
	Autre	75%	39%	45%	63%	35%	10%	23%
Effectif salarié	Pas de salarié	54%	60%	48%	NS	39%	18%	13%
	1 ou 2 salariés	67%	41%	43%	22%	30%	26%	9%
	3 à 5 salariés	60%	38%	46%	46%	25%	17%	8%
	6 à 9 salariés	69%	30%	39%	52%	20%	20%	8%
	10 à 19 salariés	56%	39%	42%	58%	18%	15%	5%
	20 à 49 salariés	59%	39%	43%	50%	18%	21%	8%
	50 salariés et plus	69%	45%	46%	69%	24%	7%	8%
Territoire	En zone rurale	56%	48%	44%	40%	30%	19%	6%
	En zone de revitalisation rurale	47%	47%	47%	43%	26%	16%	8%
	En zone péri-urbaine	59%	48%	40%	40%	25%	18%	7%
	En zone urbaine	63%	42%	45%	46%	28%	19%	11%
	En quartier politique de la ville	53%	47%	53%	42%	31%	21%	12%
Réseau	Fédérées	61%	45%	44%	45%	28%	17%	7%
	Non fédérées	61%	42%	46%	43%	28%	24%	18%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

¹ Résultats calculés sur les seules réponses des associations employeuses. Lecture : Dans le secteur social, 68% des responsables considèrent que depuis la crise, les échanges à distance favorisent la participation de leurs membres. Ils sont 80% dans le secteur de la santé. Les cellules en rose mettent en évidence les écarts observés entre les variables d'un même critère.

Sans entrer dans le détail des résultats et en laissant le soin aux lecteurs de tirer les enseignements qui les intéressent, on notera que **les améliorations sont davantage observées dans les petites associations sans salariés, concernant la circulation de l'information, la prise de décision et le télébénévolat**. Plus souvent en manque de savoir-faire et de disponibilité, beaucoup ont mis à profit l'arrêt forcé des activités pour se lancer ou se perfectionner. Elles ont pu bénéficier des bonnes volontés de leur entourage, d'autoformation ou encore des diverses formules d'accompagnement.

Au-delà de cette question fermée, **environ 240 responsables associatifs ont pris le temps d'apporter leurs témoignages sur les évolutions positives qu'ils ont observées depuis la crise**. Leurs propos sont toutefois nuancés par certains qui n'hésitent pas à pointer les limites, voire les effets négatifs des nouvelles pratiques numériques. L'analyse des verbatim permet de les classer en 5 groupes :

> GOUVERNANCE :

Parmi les 67 répondants (28%), un dirigeant d'une association d'éducation populaire écrit « *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* ».

Dans une association de loisirs qui fonctionne sans salariés, « *le lien n'a pas été rompu entre l'en-*

semble des bénévoles et le CA. Les contacts réguliers se sont établis tous les 15 jours, puis tous les mois. L'activité vient de reprendre avec la première réunion de la totalité des adhérents et elle a été facilitée largement par ce contact permanent ».

Une autre association de loisirs constate qu'avec les outils de visioconférence, « *la prise de parole dans les copil est mieux organisée* ».

Un dirigeant d'une association culturelle note toutefois que « *si les outils numériques ont permis, pendant la crise sanitaire, de maintenir des relations entre administrateurs et avec les bénévoles, ils ont déshumanisé ces relations, générant une baisse de motivation* ».

> FONCTIONNEMENT - ORGANISATION :

Près de 60 répondants (24%) témoignent de réelles avancées. Un dirigeant d'une petite association sportive sans salariés mentionne « *la mise en place d'un agenda partagé qui se synchronise automatiquement sur les ordinateurs et les téléphones des bénévoles pour faciliter l'organisation* ».

Ce responsable d'une association qui emploie un ou deux salariés écrit « *Nous avons découvert l'outil Airtable grâce à un webinar Solidatech. Depuis, nous avons souscrit à des licences premium et basculé toute notre gestion de projet et CRM dans Airtable. Cela a révolutionné notre méthode de travailler* ». Dans cette association de loisirs, « *le partage d'espaces en réseau tend à augmenter la cohésion. La qualité du travail participatif est très appréciée par tous. Cela favorise la reconnaissance et rend les actions plus visibles et mieux comprises* ».

“

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.

”

“

Pour faciliter l'organisation, nous avons mis en place un agenda partagé qui se synchronise automatiquement sur les ordinateurs et les téléphones des bénévoles.



> EFFICACITÉ :

Parmi les exemples cités par les 63 répondants (26%), ressortent « la dématérialisation pour la prise des licences sportives », « le gain de temps et moins de déplacement », « la constitution de dossiers de demande d'aides financières plus efficace », « moins d'appréhension de l'ensemble de l'équipe dans l'utilisation du numérique, toute l'équipe est plus à l'aise dans les pratiques », « moins de paperasse, plus de respect de l'environnement, plus de réactivité »...

> CAPACITÉ D'ACTION :

Parmi les 26 répondants (11%), un responsable d'une association culturelle écrit, « il est désormais possible de diffuser sur une plateforme streaming la captation de nos spectacles ».

Citons encore cette association du secteur social qui développe « une offre de formation pour les travailleurs sociaux sur l'accompagnement social à distance » et cette association culturelle qui « a ouvert des antennes délocalisées, favorisant l'accès aux personnes situées géographiquement loin du siège ».

Dans cette association du domaine de la santé, « l'activité de soutien scolaire aux enfants malades s'est considérablement développée grâce à la visioconférence (équipement de tablettes), elle a permis de garder le lien pendant la pandémie, et a réduit les coûts de transport remboursés aux enseignants bénévoles ».

“

L'activité de soutien scolaire aux enfants malades s'est considérablement développée grâce à la visioconférence (équipement de tablettes), elle a permis de garder le lien pendant la pandémie, et a réduit les coûts de transport remboursés aux enseignants bénévoles.

”

> BÉNÉVOLAT RENFORCÉ :

Parmi les 27 répondants (11%), ce dirigeant d'une association qui emploie un seul salarié écrit : « Une formation rapide aux outils numériques des bénévoles a été une prise de conscience de "Je suis capable de" et les échanges ont été simplifiés. Nous avons maintenu du lien durant les confinements avec des moments sympas tels que des apéritifs ou des goûters virtuels ».

Dans cette association de loisirs, « une formation aux outils numériques en septembre 2020 a permis à la secrétaire de se familiariser à Facebook, Canva et Sendinblue. Depuis, ces 3 outils servent au quotidien. Cette formation a été très bénéfique ».

Dans cette association de solidarité internationale, « une meilleure participation des correspondants à l'étranger et un investissement plus actif des jeunes partenaires locaux » sont mis en avant.

“

Une formation aux outils numériques en septembre 2020 a permis à la secrétaire de se familiariser à Facebook, Canva et Sendinblue. Depuis, ces 3 outils servent au quotidien. Cette formation a été très bénéfique.

”

Les témoignages et les résultats de l'enquête le confirment donc : les mesures prises, depuis mars 2020, pour éviter la propagation du virus, au gré des vagues épidémiques, ont donné un coup d'accélérateur aux pratiques numériques au sein du secteur associatif. Mais quelles ont été les incidences durables sur la transformation digitale du secteur ? Comment le sujet est-il pris en compte en interne ? Aujourd'hui, quelle est sa place dans l'organisation et le projet associatif des structures ?

2

DOUBLE APPROCHE DE LA MATURITÉ NUMÉRIQUE

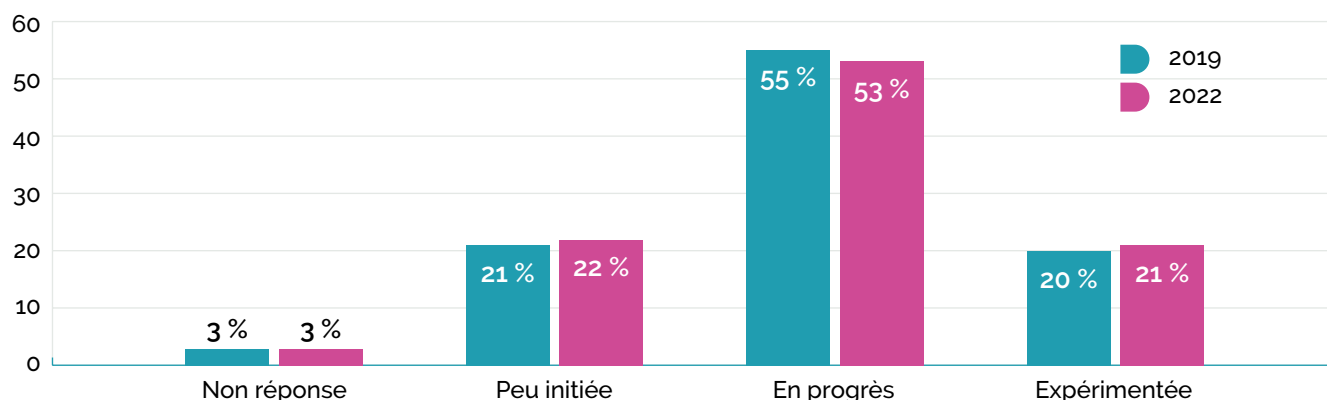
Pour trouver des réponses, l'enquête propose deux approches complémentaires. Elles permettent d'observer la situation au printemps 2022 et les évolutions depuis 2019 : **le degré de maturité numérique de l'association appréciée par leurs responsables, d'une part, et la prise en compte du numérique au sein de chaque structure, selon les personnes impliquées, d'autre part.** Elles permettent également de quantifier et de qualifier les associations concernées, au regard des critères présentés précédemment.



A SELON L'APPRÉCIATION PAR LES DIRIGEANTS

La maturité numérique est évaluée par le responsable associatif lui-même, à partir des propositions suivantes de l'enquête : peu initiée, en progrès, expérimentée ou experte. Rares sont ceux qui ne se sont pas estimés légitimes sur cette question ou ont préféré s'abstenir de répondre (3%).

Graphique 3 - Répartition des associations selon leur degré de maturité numérique exprimé



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022

Une majorité de dirigeants (53%) considèrent que leur association est en bonne voie dans ses pratiques numériques. Les autres se répartissent en deux parts égales : ceux qui se sentent encore éloignés de ces sujets et qui estiment que le chemin est long (22%) et ceux qui disposent d'une expérience qu'ils jugent suffisante (21%).

Ce jugement des responsables sur la maturité de leur organisation a très peu évolué entre 2019 et 2022, ce malgré l'accélération des pratiques numériques depuis la crise sanitaire qui pouvait laisser imaginer une baisse de la proportion des « peu initiées » au profit des « en progrès ». Il

est vrai que les nombreuses associations qui se sont lancées dans le numérique à cette occasion peuvent aujourd'hui encore s'estimer « débutantes » et que celles qui ont multiplié leurs usages peuvent encore manquer de maîtrise et de réel savoir-faire.

En réalité, on verra tout au long de l'étude que la situation a au contraire bien évolué en 3 ans, avec notamment un pourcentage en baisse des associations qui rencontrent des difficultés.

Le tableau suivant permet d'aller plus loin et de dresser le portrait de chaque groupe. Il croise les principales caractéristiques des associations et de leur environnement avec cet « indice » de maturité numérique. Il doit être lu, critère par critère (secteurs d'activités, effectifs salariés, territoire et réseau), en comparant les variables entre elles. Par exemple, les secteurs de la santé et des loisirs affichent une proportion plus importante d'associations « peu initiées », par rapport à celles du social, de la culture, de l'environnement ou de l'éducation populaire.

Tableau 3 - Caractéristiques des associations selon leur degré de maturité numérique

		Peu initiée	En progrès	Expérimentée
Secteur d'activité	Social	13%	60%	21%
	Santé	21%	52%	21%
	Culture	20%	50%	26%
	Environnement	8%	56%	28%
	Sport	20%	55%	20%
	Loisirs	24%	52%	19%
	Jeunesse éducation populaire	14%	56%	24%
	Enseignement, formation	10%	52%	26%
	Services économiques	14%	48%	36%
	Autre	18%	54%	20%
Effectif salarié	Pas de salarié	25%	49%	21%
	1 ou 2 salariés	17%	58%	20%
	3 à 5 salariés	14%	56%	22%
	6 à 9 salariés	8%	61%	26%
	10 à 19 salariés	8%	61%	26%
	20 à 49 salariés	18%	50%	28%
	50 salariés et plus	2%	61%	32%
Territoire	En zone rurale	23%	56%	17%
	En zone de revitalisation rurale	17%	53%	20%
	En zone péri-urbaine	16%	56%	24%
	En zone urbaine	16%	54%	26%
	En quartier politique de la ville	22%	54%	18%
Réseau	Fédérées	16%	57%	23%
	Non fédérées	24%	48%	22%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

Lecture : Dans le secteur social, 13% des responsables considèrent que leur association est « peu initiée » sur le numérique, 60% les considèrent « en progrès » et 21% « expérimentées ». Le total ne correspond pas à 100% car les non-réponses ne sont pas présentées dans le tableau. Les cellules en rose mettent en évidence les écarts observés entre les variables d'un même critère.

C'est dans les associations de loisirs, celles qui emploient peu ou pas de salariés, celles qui sont implantées en zone rurale ou en Quartier de la Politique de la Ville que l'on trouve le plus de structures « peu initiées ». C'est également le cas dans les associations non fédérées qui ne peuvent pas bénéficier de l'appui des têtes de réseau. Inversement, les associations « expérimentées » sont proportionnellement plus nombreuses dans la culture, l'environnement, l'enseignement et les services économiques. Elles sont de plus en plus nombreuses au fur et à mesure que le nombre de salariés augmente, en corrélation avec les moyens humains - et souvent matériels - disponibles.

Sans surprise, 25% des associations n'ayant pas de salariés se sentent "peu initiées".

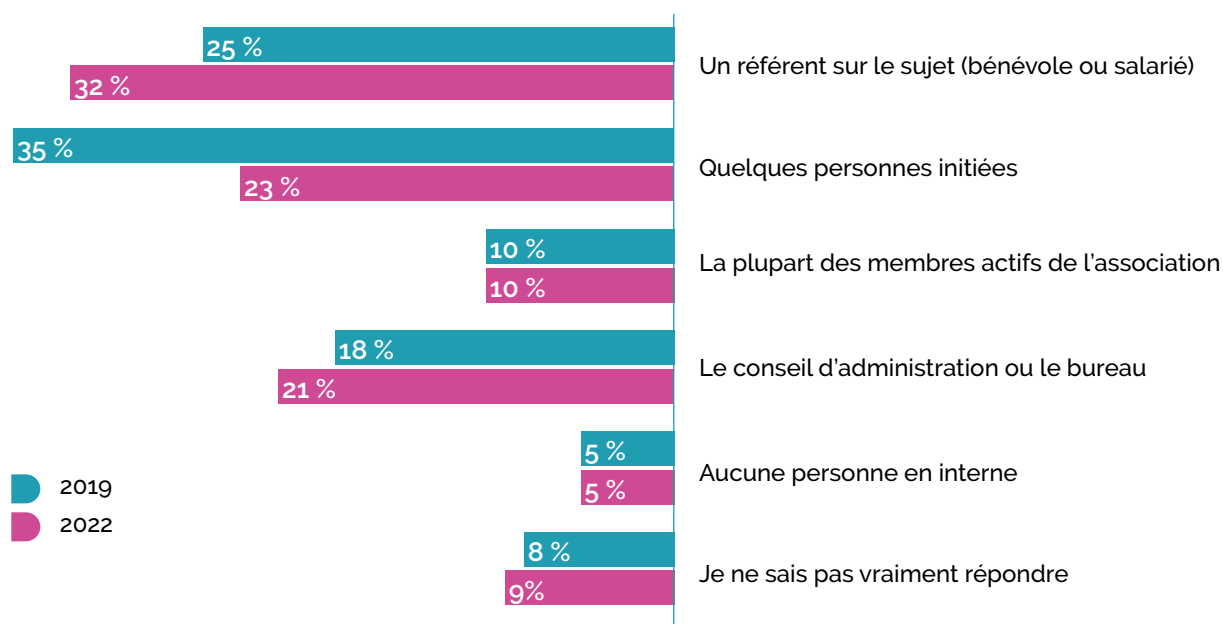
Ce qui interpelle en revanche, ce sont les associations entre 20 et 49 salariés parmi lesquelles 18% se sentent « peu initiées » sur le numérique.

Ces associations semblent avoir besoin de se professionnaliser et de se structurer autour des bons outils, à la différence de celles de plus de 50 salariés. Pour passer le cap, il s'agit de pouvoir répondre à l'ensemble des besoins en matériel informatique, tout en repensant l'ensemble du système informatique : câblage et aménagement des bureaux, mise en réseau de différents sites, connexion stable, etc.

B SELON LES PERSONNES IMPLIQUÉES

La question était la suivante : « Qui, dans votre association, s'implique principalement sur les sujets numériques (choix de nouveaux outils, formation, stratégie ...) ? ». Comme la question précédente, elle a été posée en 2019 et en 2022.

Graphique 4 - Répartition des associations selon le suivi des sujets liés au numérique



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022

Notons au préalable que seulement 9% des responsables associatifs ne savent pas répondre ou préfèrent s'abstenir. Cette proportion peut laisser penser que le sujet du numérique est assez bien identifié et fléché en interne. On peut toutefois s'étonner qu'elle ne régresse pas depuis 2019, alors que les usages se sont largement multipliés. Comme on le verra par la suite, il faut souligner que l'importance d'identifier un ou des référents numériques n'est pas perçue comme une priorité pour ces structures-là.

Comme en 2019, la plupart des membres actifs ne sont impliqués sur ces sujets que dans 10% des cas. En d'autres termes, la proportion d'associations qui ont mis en place une « culture partagée du numérique » est relativement faible, et reste stable.

En revanche, la désignation d'un « référent » est plus fréquente en 2022 qu'en 2019 (32% contre 25% des situations).

Cette forte progression s'est faite au détriment de la formule selon laquelle quelques personnes sont initiées, dont la proportion

d'associations concernées passe de 35% en 2019 à 23%. Comment interpréter cette concentration des savoirs qui place souvent les personnes concernées en position dominante en l'absence d'alternative généralement ? Est-elle une conséquence de la mise en place rapide, pendant la crise, de moyens de substitution pour le fonctionnement et l'activité des associations mises à l'arrêt ? Une personne, souvent plus disponible lors des premiers confinements et disposant des compétences nécessaires, a pu initier de nouvelles pratiques et se retrouver « spécialiste désigné d'office ». Dans certaines associations, l'identification d'un seul individu a pu se faire dans un souci d'efficacité, et la situation perdure aujourd'hui.

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. Question de « survie » pendant la crise quand la plupart des associations se sont retrouvées à l'arrêt et qu'il fallait trouver les moyens de maintenir le lien entre les membres et peu à peu de reprendre les activités ?

Le profil des associations apporte des éléments complémentaires utiles dans le tableau suivant.

Tableau 4 - Caractéristiques des associations selon le ou les référents

		Un seul référent	Quelques initiés	La plupart des membres	Le CA ou bureau	Aucune personne en interne
Secteur d'activité	Social	48%	20%	7%	9%	6%
	Santé	32%	17%	11%	29%	3%
	Culture	36%	23%	8%	22%	5%
	Environnement	48%	23%	7%	13%	3%
	Sport	31%	28%	7%	22%	4%
	Loisirs	33%	22%	10%	22%	5%
	Jeunesse éducation populaire	43%	21%	12%	10%	5%
	Enseignement, formation	51%	17%	13%	10%	3%
	Services économiques	51%	22%	10%	6%	5%
	Autre	33%	25%	10%	14%	4%

Tourner la page pour voir la suite du tableau →

		Un seul référent	Quelques initiés	La plupart des membres	Le CA ou bureau	Aucune personne en interne
Effectif salarié	Pas de salarié	29%	25%	9%	24%	4%
	1 ou 2 salariés	38%	23%	9%	18%	4%
	3 à 5 salariés	39%	22%	10%	17%	3%
	6 à 9 salariés	43%	26%	9%	8%	3%
	10 à 19 salariés	49%	23%	8%	7%	5%
	20 à 49 salariés	52%	21%	10%	5%	5%
	50 salariés et plus	57%	21%	8%	4%	2%
Territoire	En zone rurale	37%	23%	8%	17%	6%
	En zone de revitalisation rurale	31%	37%	6%	16%	4%
	En zone péri-urbaine	38%	24%	7%	20%	3%
	En zone urbaine	36%	25%	10%	19%	4%
	En quartier politique de la ville	42%	18%	10%	17%	4%
Réseau	Fédérées	37%	26%	8%	17%	4%
	Non fédérées	37%	18%	10%	22%	6%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

Lecture : Dans le secteur social, 48% des associations confient le numérique à un seul référent, 20% à quelques initiés... Le total ne correspond pas à 100% car les non-réponses ne sont pas présentées dans le tableau. Les cellules en rose mettent en évidence les écarts observés entre les variables d'un même critère.

Dans les grandes lignes, on notera que **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 et de faire appel à des compétences spécifiques.

Celles-ci sont par exemple liées au rôle du responsable des systèmes d'informations, garant du fonctionnement de l'ensemble du système informatique... ou encore celui d'un référent numérique. Ce dernier n'a pas nécessairement besoin d'être un technicien, mais doit avoir de solides compétences en gestion de projet pour choisir et mettre en place des outils, ainsi qu'en animation de groupe pour garantir le bon usage de ces outils par tous.

Cette situation est également plus fréquente dans le social, l'enseignement et les services économiques, ainsi que dans les Quartiers de la Politique de la Ville.

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.

Elle l'est également d'autant plus selon la maturité numérique des associations. En effet, comme l'indique le tableau suivant, la plupart des membres sont impliqués sur ces sujets dans 5% des associations « peu initiées », dans 8% des associations « en progrès » et dans 13% des « expérimentées ». Une bonne appréciation de la situation passe-t-elle par l'implication des parties prenantes ? Ou bien à l'inverse, leur implication favorise-t-elle la transformation numérique des associations ? Découvrons dans ce tableau les autres situations rencontrées selon la maturité numérique des associations.

Tableau 5 - Selon la maturité numérique des associations

	Peu initiée	En progrès	Expérimentée
Une personne « référente » sur le sujet	29%	35%	45%
Quelques personnes initiées	22%	27%	20%
La plupart des membres actifs de l'association	5%	8%	13%
Le conseil d'administration ou le bureau	17%	19%	18%
Aucune personne en interne	13%	3%	1%
Je ne sais pas vraiment répondre	14%	5%	5%
Total	100%	100%	100%

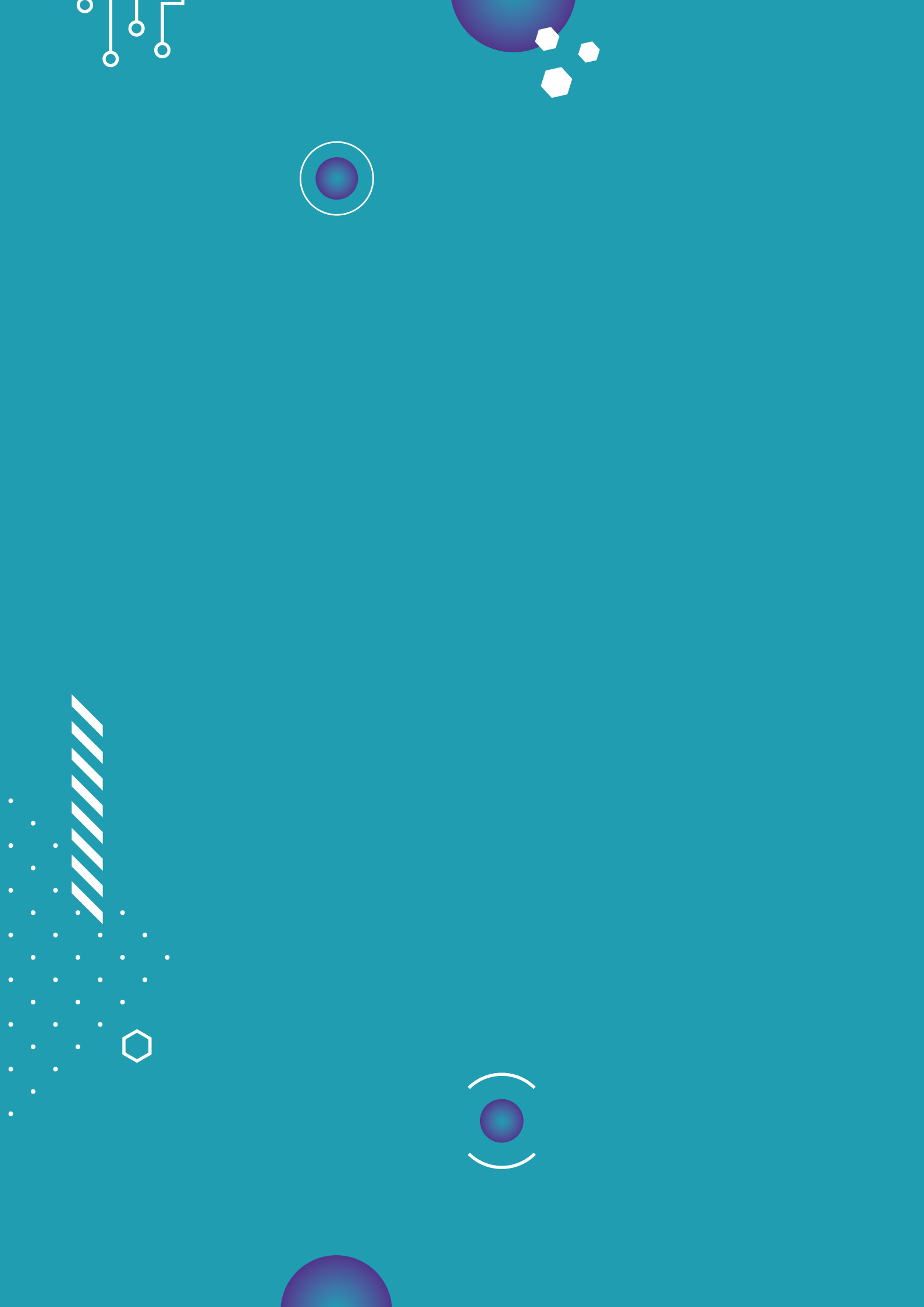
Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

Lecture : Parmi les associations « peu initiées » sur le numérique, 29% s'appuient sur un référent, 22% sur quelques personnes initiées...

La maîtrise du numérique semble aller de pair avec la concentration des savoirs et des pouvoirs autour d'une personne référente, bien identifiée, à même de piloter les projets. En effet, près de la moitié des associations dites « expérimentées », souvent de grandes associations, ont « délégué » le sujet à une personne référente.

Les différences sont moindres quand le numérique est l'affaire de quelques initiés ou des dirigeants associatifs.

On remarquera que 14% des dirigeants d'associations « peu initiées » ont des difficultés à repérer qui s'implique principalement sur ces sujets du numérique et que 13% n'identifient personne en interne.



3

LE NUMÉRIQUE POUR QUOI FAIRE ?

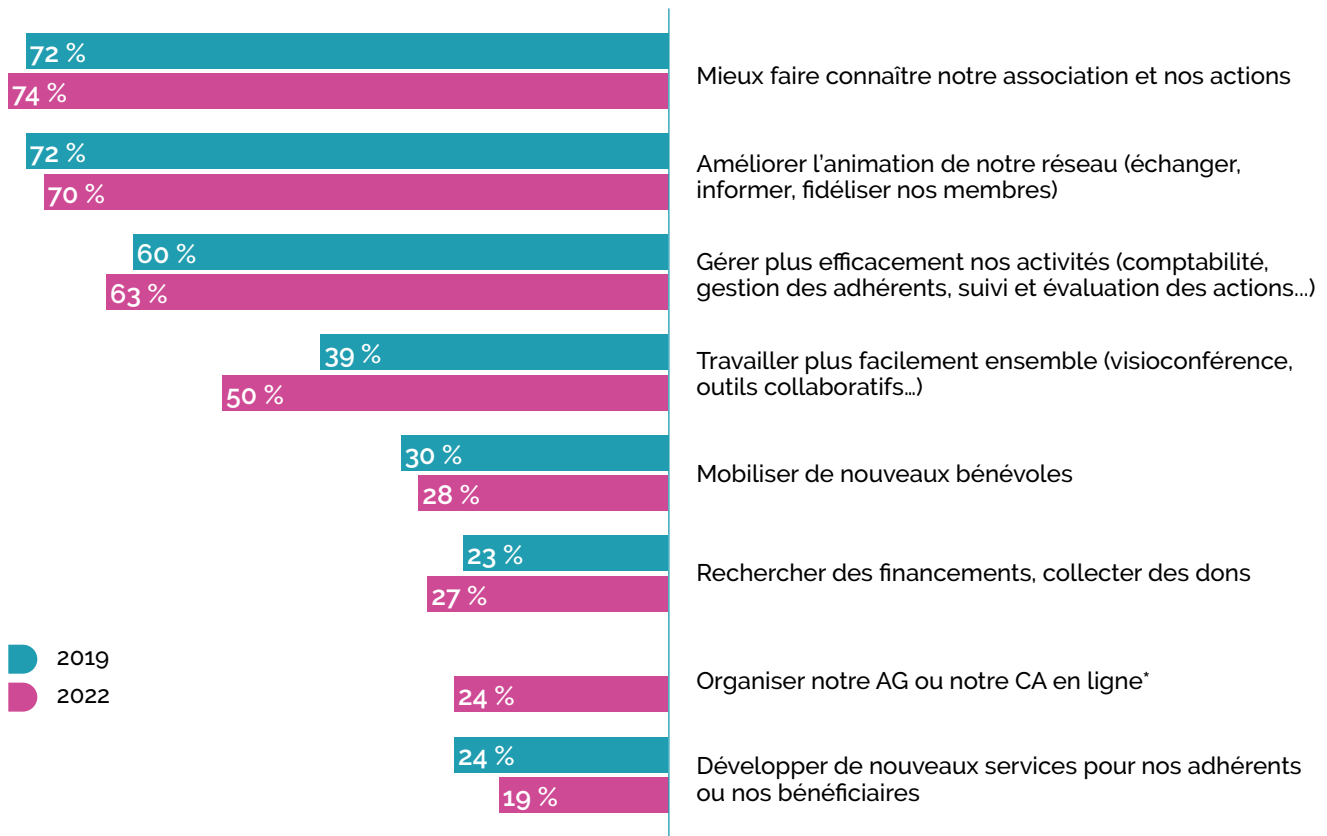
Telle est la question à explorer, avant de faire l'inventaire des usages en 2022, de voir leurs utilisations aujourd'hui et leurs marges de progression.



A UNE MULTIPLICITÉ D'OBJECTIFS

Les mêmes objectifs qu'en 2019 étaient proposés aux responsables associatifs. A été ajoutée l'organisation des assemblées générales et des conseils d'administration en ligne, compte tenu des dispositions que la plupart des associations ont dû prendre en raison des périodes de confinement.

Graphique 5 - Pourquoi votre association utilise-t-elle des outils numériques ?



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022.
*Objectif nouveau dans l'enquête 2022.

Communiquer sur les actions menées et faire connaître l'association, première fonction du numérique à ses débuts (déjà bien identifiée comme telle dans la première étude menée en 2013), reste en 2022 l'objectif n°1. Il est talonné par l'information et l'animation interne. La gestion (comptabilité, gestion des adhérents, suivi et évaluation des actions...) vient ensuite, suivie par le travail collaboratif.

Les autres objectifs sont partagés par moins de 30% des associations. Parmi eux, l'organisation des assemblées générales et des conseils d'administration en ligne concerne aujourd'hui un quart des associations. Très peu pratiquée avant la crise sanitaire, elle s'est bien développée grâce

aux assouplissements juridiques. L'obligation de révision des statuts depuis le 1er octobre 2021 constituera un obstacle pour certaines associations et freinera peut-être son développement. Dans les faits, des associations ont expérimenté avec succès les formules mixtes - présentiel et distanciel - alliant facilité des échanges et convivialité, d'une part, et plus large participation, d'autre part.

Quelle que soit la formule aujourd'hui, les AG et les réunions en ligne auront connu un véritable développement avec la crise sanitaire. Il en est de même du travail collaboratif qui concerne aujourd'hui la moitié des associations (+ 11 points par rapport à 2019).

Les autres évolutions sont en revanche moins nettes, dans un sens comme dans un autre. La gestion de l'association, la recherche de financements et la collecte de dons progressent ainsi de 3 ou 4 points. Et l'animation des équipes, la mobilisation des bénévoles et le développement de nouveaux services aux adhérents reculent dans des proportions voisines.

Là encore, le profil des associations permet d'avoir une lecture plus approfondie de la situation. **Les objectifs poursuivis dans l'utilisation du numérique dépendent en effet de l'activité de l'association et de ses ressources humaines, assez peu de son territoire d'intervention ou de son éventuelle appartenance à un réseau.**

Tableau 6 - Pourquoi votre association utilise-t-elle des outils numériques ?

		Promouvoir	Échanger en interne	Gérer	Collaborer	Rechercher des bénévoles	Rechercher des financements	AG et CA en ligne	Services aux adhérents
Secteur d'activité	Social	72%	62%	69%	69%	32%	34%	23%	27%
	Santé	76%	69%	58%	64%	40%	31%	34%	16%
	Culture	83%	71%	65%	49%	21%	32%	19%	17%
	Environnement	83%	73%	69%	69%	28%	32%	27%	28%
	Sport	71%	76%	67%	47%	24%	20%	19%	20%
	Loisirs	74%	72%	63%	45%	27%	23%	20%	17%
	Jeunesse éducation populaire	75%	73%	72%	65%	22%	32%	19%	31%
	Enseignement, formation	70%	71%	67%	72%	27%	29%	29%	28%
	Services économiques	66%	63%	81%	74%	20%	31%	27%	28%
	Autre	75%	71%	62%	64%	35%	32%	34%	24%
Effectif salarié	Pas de salarié	74%	71%	60%	45%	32%	26%	22%	15%
	1 ou 2 salariés	76%	76%	68%	56%	24%	29%	21%	22%
	3 à 5 salariés	78%	75%	72%	60%	24%	34%	27%	27%
	6 à 9 salariés	72%	73%	80%	75%	18%	30%	24%	26%
	10 à 19 salariés	74%	68%	69%	68%	20%	27%	21%	34%
	20 à 49 salariés	75%	73%	73%	73%	18%	23%	21%	35%
	50 salariés et plus	61%	60%	79%	79%	22%	17%	17%	34%
Territoire	En zone rurale	72%	70%	65%	49%	25%	24%	18%	18%
	En zone de revitalisation rurale	78%	80%	70%	44%	15%	34%	22%	20%
	En zone péri-urbaine	73%	74%	68%	53%	31%	30%	18%	23%
	En zone urbaine	76%	72%	67%	60%	26%	26%	25%	22%
	En quartier politique de la ville	77%	69%	67%	52%	26%	35%	19%	26%

Tourner la page pour voir la suite du tableau →

		Prom-ouvoir	Échan-ger en interne	Gérer	Colla-borer	Recher-cher des béné-voles	Recher-cher des finance-ments	AG et CA en ligne	Services aux ad-hérents
Réseau	Fédérées	73%	73%	68%	57%	25%	26%	22%	22%
	Non fédérées	77%	69%	62%	50%	29%	33%	25%	23%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022. Lecture : 62% des associations du secteur social cherchent à promouvoir leur association et leurs activités avec le numérique ; elles sont 69% dans la santé.

Les associations du domaine de la santé font plus souvent appel au numérique pour la recherche de bénévoles et l'organisation des AG en ligne. Les associations culturelles et de l'environnement recherchent la visibilité, quand l'éducation populaire mise sur les services aux adhérents. Les services économiques privilégient les outils de gestion et les outils collaboratifs, tout comme les associations du domaine de l'enseignement-formation. Ces quelques dominantes ne doivent cependant pas masquer la multiplicité des attentes des associations par rapport aux outils numériques, quelle que soit leur activité.

Des différences sont également observées selon que les associations emploient ou non des salariés, et selon les effectifs.

On retiendra surtout qu'un tiers des associations sans salarié (entre 18% et 24% parmi les employeuses) compte sur le numérique pour la recherche de bénévoles.

Ne disposant que de cette seule ressource, elle leur est indispensable et leurs besoins sont plus importants encore depuis la crise. En effet, la dernière enquête de début 2022 réalisée par l'IFOP auprès des Français, montre que les associations avaient perdu à ce moment-là environ 15% de leurs bénévoles depuis 2019.³

3. Cf Enquête IFOP pour France Bénévolat et Recherches & Solidarités, avec le soutien du Crédit Mutuel dans La France bénévole 2022, évolutions et perspectives après deux années de pandémie

B UN CERTAIN DEGRÉ DE MATURITÉ NUMÉRIQUE REQUIS ?

En d'autres termes, qu'attendent les associations du numérique, quels objectifs visent-elles en fonction de leur maîtrise du sujet dans son ensemble ainsi que des outils ?

Tableau 7 - Les objectifs recherchés dans l'utilisation des outils numériques en fonction de la maturité numérique exprimée

	Promouvoir	Échanger en interne	Gérer	Collaborer	Rechercher des bénévoles	Rechercher des financements	AG et CA en ligne	Services aux adhérents
Peu initiée	69%	58%	55%	33%	25%	26%	17%	15%
En progrès	75%	73%	67%	57%	26%	26%	20%	21%
Expérimentée	78%	79%	76%	68%	26%	31%	28%	28%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022. Lecture : 69% des associations « peu initiées » attendent du numérique de mieux se faire connaître et de promouvoir leurs actions ; elles sont 75% parmi les associations « en progrès » et 78% parmi les associations « expérimentées ».

Pour les objectifs les plus répandus (les 4 premiers), les associations qui se considèrent « en progrès » sont plus proches de celles qui se disent « expérimentées », en comparaison avec les associations « peu initiées », laissant supposer qu'un « bagage minimum » permet de se lancer.

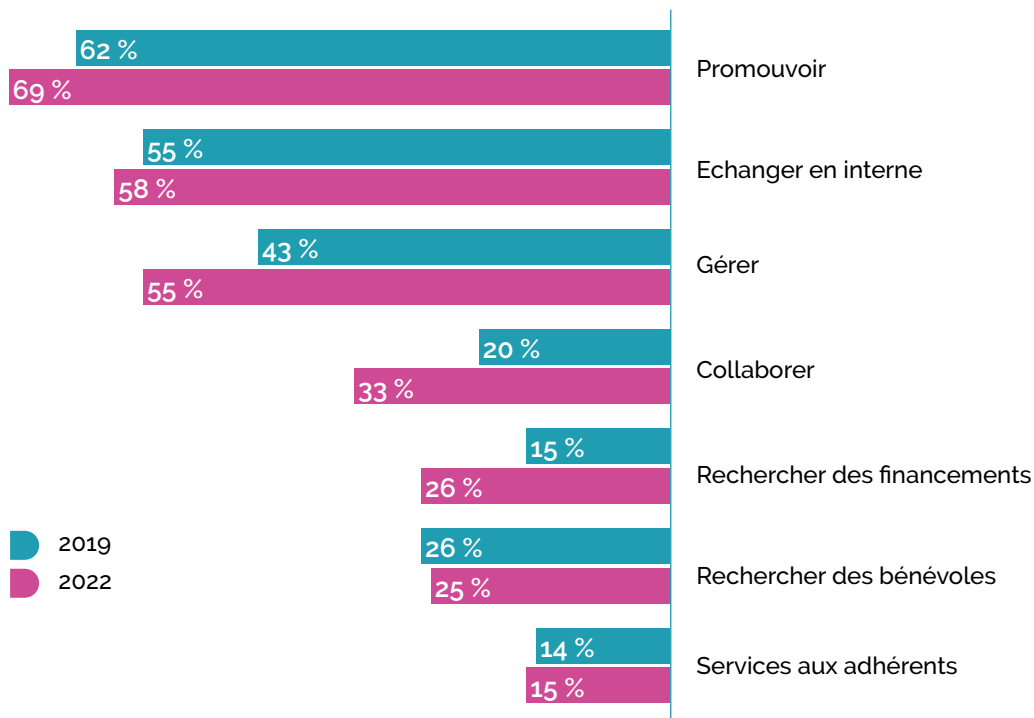
> IL EN VA DIFFÉREMMENT DES AUTRES OBJECTIFS :

- **La recherche de bénévoles** est mentionnée par environ un quart des dirigeants quelle que soit leur maturité numérique. Ces démarches nécessitent en effet un minimum d'aisance sur le net mais n'imposent pas de compétences techniques très développées. Font surtout la différence, la réflexion en amont sur la définition des besoins et l'attractivité des offres et des messages.
- **Pour la recherche de financements, l'organisation des assemblées générales et des conseils d'administration en ligne**, les besoins sont-ils plus pointus ? Les outils sont-ils plus sophistiqués ?... Pour y répondre, il n'est pas forcément nécessaire de disposer d'un outil particulier ; le numérique n'est qu'un moyen de se professionnaliser encore un peu plus. On peut donc facilement estimer qu'ils ne sont pas prioritaires et donc plutôt recherchés par des associations qui sont déjà dans le train du numérique !
- On a pu voir également dans le tableau précédent que les associations qui poursuivaient plus souvent ces objectifs étaient plus nombreuses parmi les employeuses et qu'elles pouvaient donc disposer d'une ressource humaine salariée, elle-même « expérimentée ».

En fait, plus les associations se considèrent « armées », plus elles ont d'ambitions. Au-delà du tableau, on le voit dans le nombre d'objectifs que retiennent les dirigeants : 3 en moyenne pour ceux qui estiment que leur association est « peu initiée » jusqu'à 4 pour les « expérimentées ». Il est intéressant de voir que les associations les plus expérimentées sont celles qui recherchent plus souvent des objectifs en lien avec le fonctionnement interne (respectivement 79%, 76% et 68% pour échanger, gérer, collaborer). **Une plus grande maturité amène donc aussi à se tourner plus facilement vers le numérique pour trouver des solutions aux enjeux du quotidien.**

Pour aller plus loin sur l'analyse selon la maturité numérique, il est intéressant d'observer l'évolution des objectifs poursuivis par les associations dites « peu initiées », entre 2019 et 2022.

Graphique 6 - Pourquoi votre association utilise-t-elle des outils numériques ?
Réponses des associations « peu initiées » en 2019 et en 2022



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022. Pour mémoire, l'item « organiser son AG ou son CA en ligne » n'était pas proposé en 2019. Il concerne aujourd'hui 17% des associations « peu initiées ».

En rapprochant ces résultats du graphique 5 (p 26) qui présente ceux de l'ensemble des répondants, **on constate que les pratiques numériques se sont, avec la crise, davantage déployées au sein des associations les moins préparées.** Et ce tout particulièrement pour collaborer entre les membres (+13 points), gérer l'association (+12 points), rechercher des financements (+11 points) et aussi pour communiquer en externe (+7 points).

L'observation sous le prisme des usages apporte des éléments complémentaires sur l'impact de la crise sanitaire au regard des pratiques numériques des associations. Cet inventaire, volontairement très précis, s'adresse surtout aux acteurs de l'accompagnement et du numérique, préoccupés de répondre du mieux possible aux besoins des associations.

4

LES OUTILS NUMÉRIQUES AVANT ET DEPUIS LA CRISE SANITAIRE

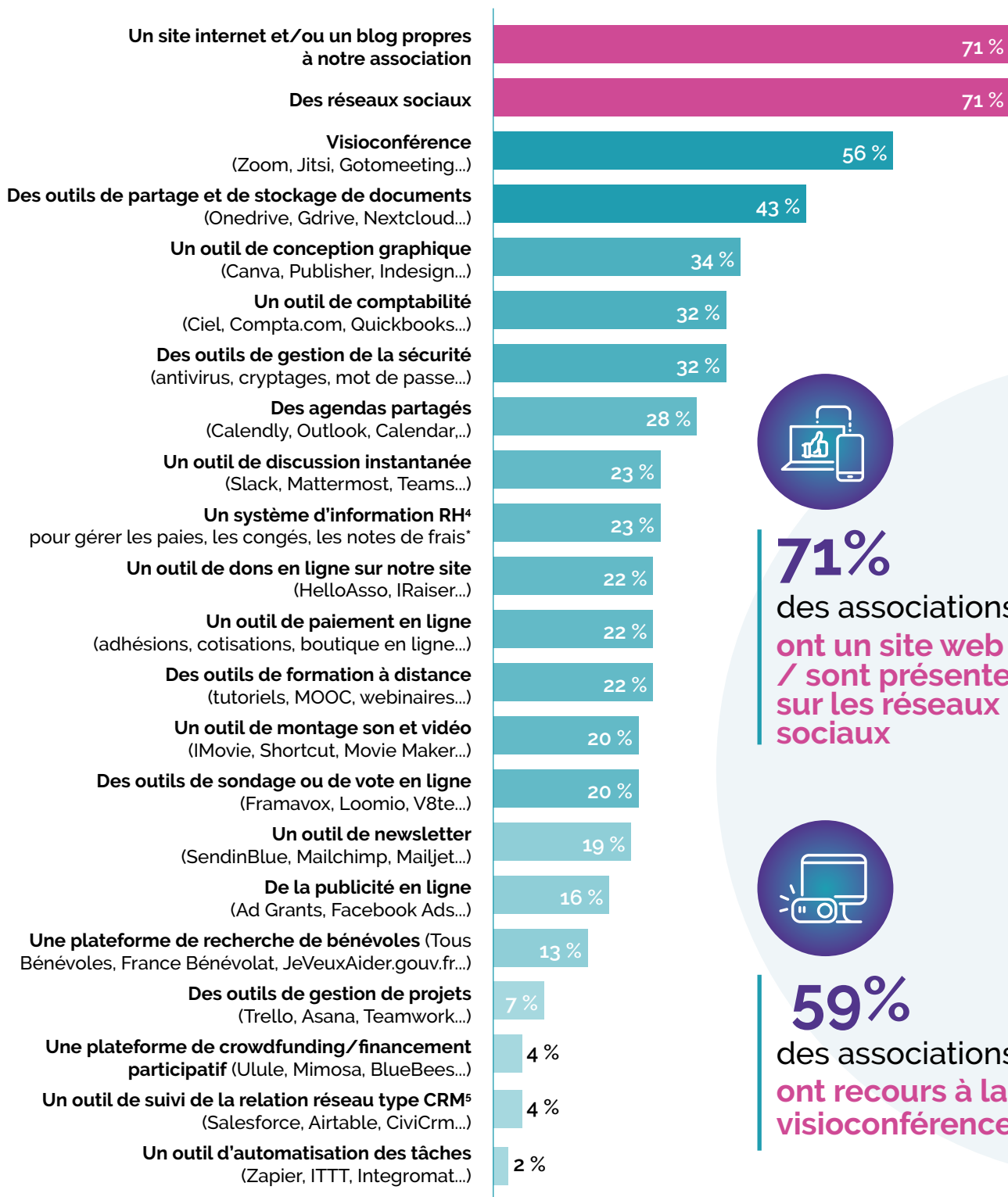
Les outils numériques répondent à des usages de plus en plus nombreux, se renouvellent en permanence pour proposer de nouvelles fonctionnalités et faire la différence. **Certains ont fait leur entrée dans les associations lors de la crise, d'autres ont connu un large développement quand d'autres encore ont pu être laissés de côté.**



A UNE LARGE PALETTE D'OUTILS

Un premier graphique en dresse l'inventaire général, non exhaustif mais relativement complet, par ordre décroissant des usages.

Graphique 7 - Quels sont les outils qu'utilise votre association aujourd'hui ?



71%
des associations
ont un site web
/ sont présentes
sur les réseaux
sociaux



59%
des associations
ont recours à la
visioconférence

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022. Lecture : En moyenne, 71% des associations disposent d'un site internet ; 71% également sont présentes sur les réseaux sociaux. *Résultats calculés sur les seules réponses des associations employeuses.

Comme en 2019, deux outils arrivent en tête et se détachent des autres : le site internet et les réseaux sociaux, outils de communication externe qui répondent à l'objectif premier de « promouvoir » l'association. Ils sont d'ailleurs souvent associés. En effet, par croisement des réponses, **plus de 80% des associations ont un site internet et/ou sont présentes sur les réseaux sociaux**. Seulement 2% ne voient pas l'intérêt de l'un ou de l'autre de ces moyens de communication, désormais complémentaires.

Les outils de visioconférence occupent aujourd'hui la 3^{ème} place, suivis des outils de partage et de stockage de documents qui se sont largement développés pendant la crise.

En fin de liste, avec moins de 10% d'associations utilisatrices : les systèmes d'information RH pour gérer les paies, les congés, les notes de frais qui ne concernent que les associations employeuses

et plus souvent celles d'une certaine taille ; les outils de gestion de projets potentiellement intéressants pour un large panel d'associations, mais nécessitant de revoir l'organisation et une initiation ; les plateformes de financement participatif ; les outils de relation réseau type CRM et enfin les outils d'automatisation des tâches.

Paradoxalement, les associations souhaitent utiliser le numérique pour gérer plus efficacement leurs activités et auraient un fort intérêt à utiliser des outils de gestion de projets ou des outils SIRH⁴. Toutefois, mettre en place de tels outils nécessite une vraie transformation numérique de son organisation qui impacte différents profils d'utilisateurs, de processus/habitudes de travail et donc un investissement initial - en temps et en argent - beaucoup plus fort.

Ce large inventaire étant dressé, un classement par thème, tel qu'il a été proposé dans l'enquête, permet d'aller plus loin et facilite la lecture.



4. Un SIRH, ou Système d'Information Ressources Humaines, est un système permettant de gérer – et parfois d'automatiser – plusieurs fonctions des ressources humaines : paie, congés, notes de frais, formation et recrutement.
5. Un outil CRM (Customer Relationship Management) permet d'organiser les données relatives à ses contacts pour mieux les connaître, mieux les cibler dans ses campagnes de communication et suivre les interactions.

B LES OUTILS DE COMMUNICATION EXTERNE

Répondant à l'objectif n°1 des associations concernant leur utilisation du numérique, ils font l'objet d'un suivi détaillé depuis la mise en place de cette étude. Sur les 6 outils proposés en 2022 pour connaître la proportion d'utilisateurs et leur potentiel de développement, 5 figuraient déjà dans les enquêtes de 2016 et de 2019. Cette liste commune permet d'avoir un recul intéressant sur les 6 dernières années.

Tableau 8 - Proportion d'associations utilisatrices des outils de communication externe

	2022	2019	2016
Un site internet et/ou un blog propres à notre association	71%	71%	73%
Des réseaux sociaux	71%	67%	62%
Un outil de conception graphique (Canva, Publisher, Indesign...)	34%	45%	46%
Un outil de montage son et vidéo (iMovie, Shortcut, Movie Maker...)	20%	22%	30%
Un outil de newsletter (SendinBlue, Mailchimp, Mailjet...)	19%	34%	37%
De la publicité en ligne (Ad Grants, Facebook Ads...)	16%	non proposé	non proposé

Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2016 – 2019 - 2022. Lecture : En 2022, 71% des associations disposent d'un site internet, elles étaient 71% déjà en 2019 et 73% en 2016.

Se confirme ici la **forte présence sur la toile** des associations, sans évolution pour le site internet, et en légère progression pour les réseaux sociaux. Ceci de manière continue depuis 2016, montrant leur intérêt pour gagner en visibilité, partager des actualités, gérer des événements...

Pour les autres outils, moins répandus, 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 mises à l'arrêt des activités, l'annulation de nombreux événements sportifs et culturels ont freiné les besoins de communiquer pour leur donner de la visibilité. Les associations auraient-elles moins investi le sujet de la communication externe, pendant la crise, pour se concentrer sur les urgences (animation de réseau, fonctionnement interne, gestion) ? Il est probable que ces outils trouvent un regain d'utilisation.

On peut en revanche s'interroger sur la chute concernant l'usage des outils de newsletters. Elles nécessitent en effet d'avoir bien défini la stratégie

de communication, de disposer des moyens et des compétences pour s'assurer de bien cibler les destinataires, de suivre le taux d'ouverture à l'issue de chaque envoi, de comprendre l'intérêt de communiquer par ce canal et enfin de rédiger de façon régulière du contenu. Par ailleurs, les associations sont de plus en plus sensibilisées aux questions du RGPD, et l'utilisation des newsletters a pu être limitée par cette obligation de revoir les processus de collecte et de traitement des adresses e-mails, de respecter les différents principes (consentement, accord explicite, minimalisation des données, durée de conservation etc.). Ces conditions préalables ne sont pas toujours réunies et nécessitent un minimum d'investissement humain et technique pour y trouver un intérêt.

Par ailleurs, les outils de discussion instantanée horizontaux, plus directs et relativement plus simples à mettre en place, comme WhatsApp, Slack, Teams, Mattermost, ont peut-être partiellement remplacé les méthodes descendantes de communication.

Le tableau suivant revient sur la situation en 2022 et donne des éléments utiles sur le **potentiel de développement de chacun des outils**. Tel était l'objet de la question posée aux responsables d'associations.

Tableau 9 - Parmi les outils de communication externe suivants, quels sont ceux qui sont utilisés ou qui pourraient l'être au sein de votre association ?

	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 propres à notre association	3%	71%	21%	5%
Des réseaux sociaux	7%	71%	13%	8%
Un outil de conception graphique (Canva, Publisher, Indesign...)	16%	34%	26%	23%
Un outil de montage son et vidéo (iMovie, Shortcut, Movie Maker...)	17%	20%	38%	25%
De la publicité en ligne (Ad Grants, Facebook Ads...)	17%	16%	26%	41%
Un outil de newsletter (SendinBlue, Mailchimp, Mailjet...)	18%	19%	36%	27%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Les sites internet et les réseaux sociaux, déjà largement démocratisés, affichent encore un potentiel de développement au point d'être jugés presque indispensables.

D'après les déclarations des responsables associatifs, 9 associations sur 10 auront demain leur propre site internet. Le prochain défi de ces associations sera donc très probablement de travailler sur l'optimisation de leur référencement naturel sur les moteurs de recherche, afin qu'elles puissent sortir du lot et atteindre leur objectif de se faire connaître plus largement. Cela suppose de mieux comprendre les besoins des visiteurs sur internet : est-ce d'abord accéder à des informations sur l'association, découvrir l'équipe, télécharger un bulletin d'adhésion, ou parcourir les derniers rapports d'activité...?

Les associations expriment par ailleurs une véritable envie de s'appuyer sur des outils de communication qui nécessitent plus de compétences techniques et de matériels

spécialisés, comme la conception graphique et la vidéo. Elles y voient donc un réel intérêt mais n'ont peut-être pas encore les moyens humains et financiers de se lancer aujourd'hui, notamment en ce qui concerne la vidéo (20% aujourd'hui, mais un souhait exprimé par 38% des répondants). Pour les outils de conception graphique, peut-être n'ont-ils pas connaissance des nouveaux outils qui sont nettement plus faciles d'utilisation et qui peuvent être pris en main par des non-professionnels ?

Parmi les 23% des répondants n'en voyant pas l'utilité, une co-directrice d'une structure médico-sociale témoigne : « *Nos seuls usages de communication avec un besoin de supports qualitatifs (plaquette de présentation, vidéo de présentation etc.), sont ponctuels et cela passe par une graphiste ou une agence de communication. Le rendu serait trop médiocre et chronophage si nous le faisons nous-mêmes : nous externalisons donc.* »

Sur la stratégie de l'association, elle précise que, « nous avons surtout une volonté de concentrer nos efforts et nos ressources humaines sur l'activité cœur de la structure : l'aide à domicile. Nous n'avons pas d'objectif de gagner en visibilité car nos bénéficiaires nous sont prescrits par le conseil départemental. Pour la publication des offres de recrutement des aidants, du texte et des photos suffisent ».

En ce qui concerne les newsletters, en net repli en 2022 comme vu précédemment, elles continuent toutefois d'intéresser 36% des responsables associatifs. Est-ce un signe d'un besoin d'accompagnement sur le sujet ? Franchiront-ils le pas ?

Quant à la publicité en ligne, proposée dans l'enquête pour la première fois, 41% des responsables associatifs n'en voient pas l'intérêt et 17% ne s'expriment pas : signe d'une méconnaissance ? Manque de compétences car la publicité en ligne nécessite au préalable des expérimentations, voire de l'accompagnement par des experts ? Frilosité à y consacrer un budget avec les difficultés à l'estimer au regard des résultats attendus et de l'investissement humain ? Une certaine méfiance à l'égard de

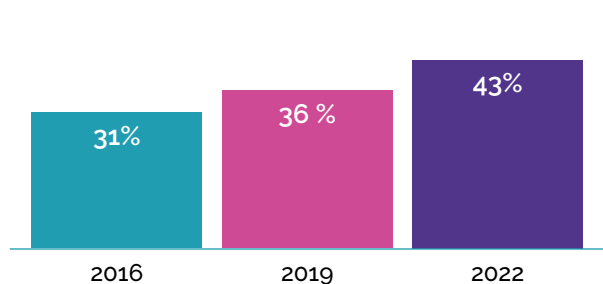
ces outils qui posent des questions de fiscalité et interrogent sur la capacité des associations à faire de la publicité sans entrer dans le champ concurrentiel ? En décalage avec la culture associative, celle-ci étant plus tournée vers le réseau et les partenariats que sur le marketing ? Les hypothèses sont nombreuses, et il est vrai que si la publicité en ligne n'est pas forcément pertinente pour toutes les associations, elle l'est en revanche pour celles qui souhaitent collecter des fonds ou encore faire la promotion de services ou de produits dont elles peuvent attendre un résultat direct d'achat sur internet.

Nous avons interrogé le responsable d'une association dans le secteur du développement local, qui pourrait utiliser ce type d'outil demain : « Avant d'expérimenter la publicité en ligne, il faudrait d'abord consolider notre utilisation des canaux plus classiques : le courrier, le site web et la newsletter. Si nous avons la possibilité d'avoir un accompagnement gratuit sur la publicité en ligne et 5 000€ pour mener une campagne pour communiquer sur des services/produits, pourquoi pas essayer pour développer notre organisme de formations ! ».

C LES OUTILS D'ORGANISATION INTERNE

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

Gaphique 8 - Proportion d'associations utilisatrices des outils de partage et de stockage de documents



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2016 - 2019 - 2022

43% 
des associations
utilisent des outils
de partage et
de stockage

Ces outils collaboratifs 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 ». En témoignent les associations de protection de l'environnement, celles de l'éducation populaire, de l'enseignement et des services économiques dont la proportion d'utilisatrices dépasse 64%.

Au-delà des outils collaboratifs, les périodes de confinement et les mesures sanitaires ont conduit les associations à s'appuyer souvent sur d'autres outils d'organisation interne. L'option a dès lors été retenue, pour cette enquête 2022, de présenter une liste qui corresponde le mieux possible aux usages actuels et intègre de nouveaux outils, absents des éditions antérieures et ne pouvant donc faire l'objet d'un suivi dans le temps.

Tableau 10 - Quels sont les outils que votre association utilise ou pourrait utiliser pour son fonctionnement ?

	Non réponse	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Visioconférence (Zoom, Jitsi, Gotomeeting...)	10%	56%	19%	14%
Des outils de partage et de stockage de documents (Onedrive, Gdrive, Nextcloud..)	12%	43%	26%	19%
Des agendas partagés (Calendly, Outlook, Calendar...)	16%	28%	34%	22%
Un outil de discussion instantanée (Slack, Mattermost, Teams...)	18%	23%	30%	29%
Des outils de sondage ou de vote en ligne (Framavox, Loomio, V8te...)	17%	20%	32%	32%
Des outils de gestion de projets (Trello, Asana, Teamwork...)	19%	7%	33%	41%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Sans surprise, **les visioconférences arrivent en tête** pour concerner aujourd'hui 56% des associations et potentiellement les trois quarts demain (potentiel de 19%). Seulement 14% n'en voient pas l'intérêt, surtout dans le sport, la culture et les loisirs, secteurs dans lesquels les besoins et les usages ont été moins importants.

Le manque d'intérêt le plus important porte sur les outils de gestion de projets (41%). Ce sont des outils plus complexes à mettre en œuvre, qui nécessitent un vrai changement dans les habitudes de travail et qui demandent à l'utilisateur d'intégrer une logique propre à chaque outil (exemple du chronogramme de « Gantt » ou de la présentation en colonnes de « Kanban »). S'agissant d'outils à usage

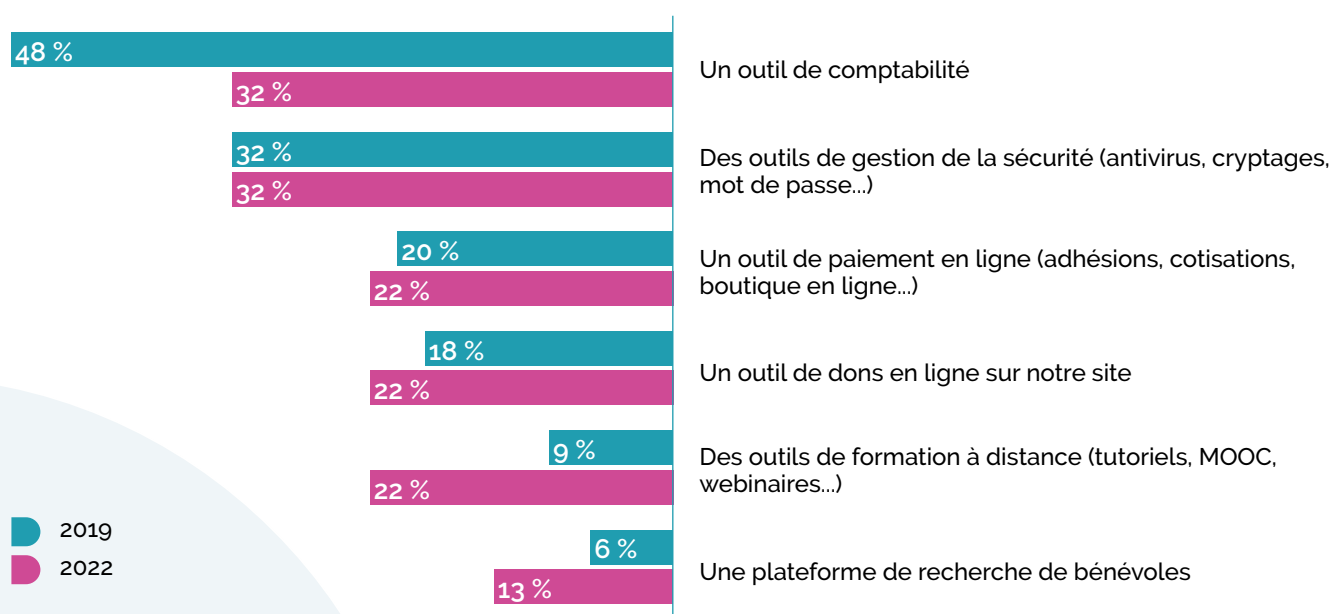
professionnel et également à usage personnel, il est possible aussi que certains les utilisent dans l'association, bénévoles et/ou salariés, et qu'une partie des dirigeants répondant à l'enquête n'en aient pas la connaissance.

Avant de basculer vers le mode projet, les associations semblent privilégier la fluidité de l'information et de la communication, avec des agendas partagés et des outils de discussions instantanées. La proportion des associations utilisatrices reste assez limitée et celle des associations non convaincues également. Cependant, la marge de progression est réelle avec environ 30% d'utilisatrices potentielles demain.

D LES OUTILS DE GESTION HUMAINE ET FINANCIÈRE

La liste proposée est assez longue dans l'enquête 2022, avec toujours la même préoccupation de dresser un état des lieux le plus complet possible. Comme pour les outils d'organisation interne, elle a été allongée et ne figurent dans ce graphique que les outils proposés dans l'enquête 2019 et dans celle de 2022.

Gaphique 9 - Proportion d'associations utilisatrices des outils de gestion humaine et financière



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022



En 2022,
32%
des associations
utilisent un outil
de comptabilité

VS **48%**
en 2019

Environ un tiers des associations utilisent un outil de comptabilité ; elles étaient 48% en 2019. Cette évolution à la baisse était observée dans la précédente édition. La proportion d'utilisateurs était passée de 66% à 48% entre 2016 et 2019, et l'analyse était la suivante : « *les changements de modèles économiques des licences et les évolutions de la réglementation ont poussé de nombreuses structures associatives à revenir à des solutions plus basiques comme Excel, ou pour les plus professionnelles, à externaliser ce service* ». Cela leur évite de devoir intégrer des coûts récurrents en interne pour ces outils et pour l'actualisation des savoir-faire correspondants. Ces tendances se sont-elles confirmées depuis ? Certains outils dits « tout-en-un » comprenant des modules de comptabilité simplifiés, et évoqués plus loin, ont-ils « pris des parts de marché » ?

Un dirigeant d'un club de handball a été interviewé afin de préciser les raisons d'un intérêt pour un outil de comptabilité. Il permettrait de faciliter la gestion de sa trésorerie et de remplacer le tableur Excel utilisé. *« Pour notre trésorière bénévole, dont nous dépendons pour gérer la trésorerie de l'association, un tel outil lui permettrait de gagner en efficacité : mettre en place des budgets prévisionnels ou réaliser un suivi des dépenses sur des projets. Le tableur Excel enregistré sur son propre ordinateur ne répond pas à nos besoins. Pour nous, un outil en ligne avec des accès personnels pourrait nous permettre de gagner en autonomie lors de besoins plus ponctuels comme accéder en lecture seule à des informations sous forme de synthèse ou encore faire des extractions des bilans de comptabilité avant chaque AG. »*

Mais l'interrogé a déjà identifié les contraintes : *« Nous manquons encore de connaissance sur les outils de comptabilité qui existent avec une interface suffisamment simple pour être accessible par la plupart de nos membres dont plusieurs bénévoles. Au vu de notre budget annuel de 30 000€, nous souhaitons trouver un outil en ligne qui soit peu coûteux. »*

Un tiers également des associations utilisent des outils de gestion de la sécurité, sans évolution ici par rapport à 2019. On peut s'en étonner au vu des menaces croissantes, tout comme on s'étonnera du manque d'intérêt pour ces sujets, dans le tableau suivant.

Les autres outils enregistrent une progression. Elle est assez limitée pour les paiements et les dons en ligne, et doit suivre celles des habitudes de la population pour d'autres opérations et d'autres démarches (sites marchands, administrations...).

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).

Elle est conforme aux retours d'expériences et aux résultats des enquêtes qui ont été menées

pendant la crise sanitaire. **Les plateformes ont en effet connu un boom de fréquentation inédit, devenues presque le seul moyen pour les associations de faire connaître leurs besoins en bénévoles** ; et pour celles et ceux cherchant à se rendre utiles, le moyen le plus direct de proposer leurs services. Ces plateformes ont également contribué à la percée du télébénévolat, en diffusant des annonces spécifiques et en permettant souvent de les isoler, au moyen d'un filtre « missions réalisables à distance », aux côtés de ceux concernant la disponibilité (soir, week-end...) et les différents types de missions (accueil, administratif, accompagnement scolaire, communication...).

Par ailleurs, de nombreuses associations ont profité du ralentissement des activités et des périodes de confinement pour organiser des formations à distance ; de nombreux webinaires ont également été proposés. Ces temps de formations dématérialisés ont permis de renforcer les compétences en interne, ils ont également permis de maintenir le lien avec les bénévoles et de les remobiliser, le moment venu.



Le tableau suivant reprend la liste complète des outils de gestion humaine et financière proposée en 2022. Il reprend d'abord les outils observés dans l'étude 2019 et analysés ci-dessus. Ils sont classés par ordre décroissant de la proportion d'associations utilisatrices aujourd'hui, de 32% pour les outils de comptabilité à 13% pour les plateformes de recherche de bénévoles. Les 4 outils ajoutés en 2022 figurent en bas du tableau, eux aussi classés par ordre décroissant de leur utilisation.

Tableau 11 - Quels sont les outils que votre association utilise ou pourrait utiliser pour sa gestion humaine et financière ?

	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 (antivirus, cryptages, mot de passe...)	15%	32%	27%	26%
Un outil de dons en ligne sur notre site	14%	22%	32%	32%
Un outil de paiement en ligne (adhésions, cotisations, boutique en ligne...)	13%	22%	39%	26%
Des outils de formation à distance (tutoriels, MOOC, webinaires...)	16%	22%	37%	25%
Une plateforme de recherche de bénévoles	15%	13%	40%	33%
Un système d'information RH pour gérer les paies, les congés, les notes de frais*	12%	23%	34%	32%
Une plateforme de crowdfunding/ 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%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

* Résultats calculés sur les seules réponses des associations employeuses.

Un résultat doit particulièrement attirer l'attention : 26% des associations ne voient pas l'utilité de mettre en place des solutions de sécurité. 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.

Ce sujet est encore trop sous-estimé par les responsables associatifs qui se trouvent souvent désarmés.

Concentrons-nous sur les quatre outils ajoutés à la liste cette année (en rose dans le tableau).

Le premier ne concerne que les associations employeuses, un système d'information RH pour gérer les paies, les congés, les notes de frais. Aujourd'hui, 23% d'entre elles en utilisent et 34% l'envisagent. Il s'agit là de résultats moyens concernant l'ensemble des employeurs. Pour les plus petites structures, celles d'un ou deux salariés, il faut lire 10% et 30%, un potentiel non négligeable pour de toutes petites organisations pouvant s'appuyer sur des dispositifs adaptés.

Et pour les associations les plus importantes, celles de plus de 50 salariés, il faut lire 67% en 2022 auxquels sont prêtes à s'ajouter 17%, les autres faisant parfois le choix de passer par des prestataires extérieurs.

Les autres outils proposés en 2022 ont aujourd'hui une utilisation marginale : 4% d'utilisateurs des plateformes de financement participatif et d'outil de suivi de relation réseau (type CRM) et 2% d'outils d'automatisation des tâches.

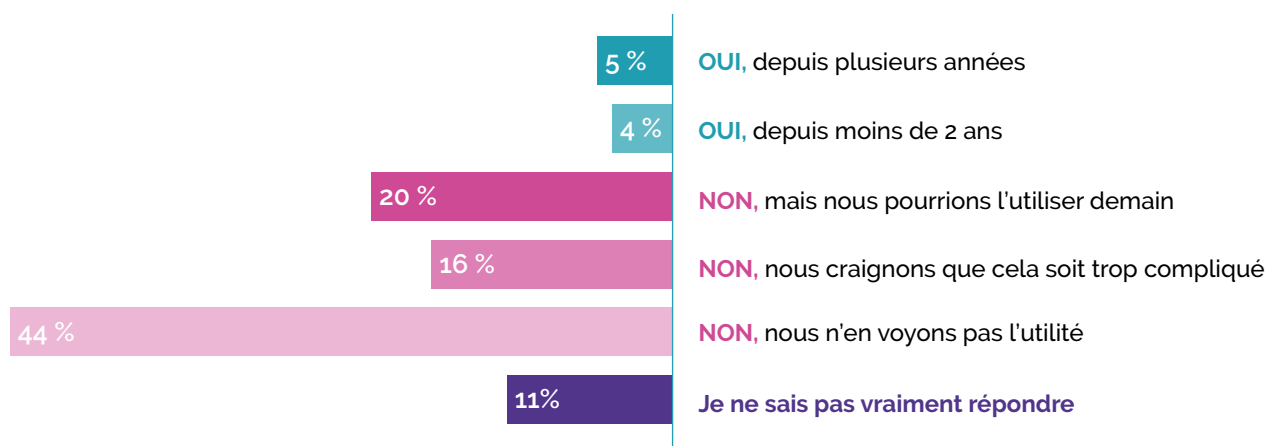
Leur marge de progression est assez significative au regard de leur présence aujourd'hui, notamment pour le financement participatif qui affiche une proportion d'utilisateurs potentiels proche de celle de la plupart des autres outils.

En revanche, concernant les outils d'automatisation des tâches, il y a un manque d'intérêt (58%)

et ils sont en bas du classement des associations qui pourraient l'utiliser demain (19%). Ce type d'outils consiste à interconnecter les applications numériques utilisées au quotidien entre elles (exemple : à l'envoi d'un formulaire en ligne, l'expéditeur reçoit un e-mail automatiquement). Ils permettent ainsi de gagner du temps sur des tâches répétitives. Toutefois, un certain niveau de compétence est requis pour paramétrer des automatisations.

Une autre approche était proposée pour la première fois en 2022, destinée à apprécier l'utilisation des outils dits « tout-en-un » pour la gestion, un outil qui permet, par exemple, de relier le paiement et la boutique en ligne avec la comptabilité.

Graphique 10 - Votre association utilise-t-elle un outil « tout-en-un » pour sa gestion ?



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Environ 10% des associations ont recours aujourd'hui à ce type d'outils. Parmi elles, près de la moitié (4%) ont franchi le pas au cours des deux dernières années. Autour de cette moyenne de 10%, les utilisatrices aujourd'hui sont de l'ordre de 15% dans les associations d'éducation populaire, la santé et les services économiques ; et leur utilisation augmente aussi avec la taille des associations.

Avec un potentiel de 20% qui pourraient l'utiliser demain, on perçoit un réel besoin de simplifier la gestion de son association et d'ajouter de la transversalité entre les différentes fonctions

supports, ce que permet ce type d'outil, outre le reporting si important pour les financeurs.

La complexité de ce type d'outils est un frein à leur utilisation pour 16% des associations. Il est vrai qu'elle nécessite quelques préalables comme le fait d'être bien au clair sur ses process et de savoir qui intervient à quelle étape. Les utilisateurs sont d'ailleurs 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 « peu initiés » et les « en progrès ».

Il peut y avoir d'autres freins non proposés dans l'enquête : le coût de l'abonnement pour une utilisation en ligne ou celui de l'auto-hébergement, le paramétrage qui nécessite l'étude des besoins métiers et un cahier des charges, la formation et la disponibilité de référents sur de tels outils pour s'assurer qu'ils soient adaptés aux spécificités de l'association.

Mais c'est surtout l'absence d'intérêt qui est exprimé ici, par 44% des répondants. Est-ce par manque de connaissance des potentialités de ces outils ? Est-ce parce que les process mis

en place fonctionnent bien, avec et/ou sans le numérique ?...

Au bilan, on retiendra que **les outils numériques utilisés sont de plus en plus variés** et que les associations s'en saisissent de plus en plus. En effet, à trois exceptions près (les outils de graphisme, de comptabilité et d'envoi d'emailing), 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.

E TOUJOURS 40% D'ASSOCIATIONS UTILISATRICES DES LOGICIELS LIBRES

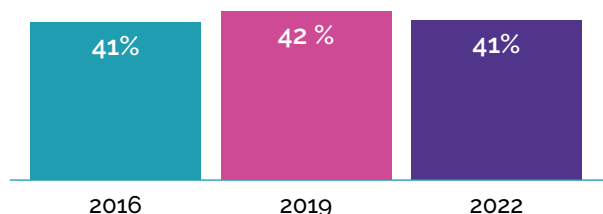
Parmi l'ensemble des outils dont il est question dans cette étude, tous peuvent être conçus et codés de différentes manières et avec différentes intentions. On parle de logiciels libres lorsque le code mis au point par les développeurs est accessible pour l'utilisation, l'étude, la modification ou la duplication par toute personne. Ils se distinguent des logiciels dits « propriétaires », pour lesquels l'entreprise éditrice est propriétaire du code et ne le rend donc pas accessible.

La question des coûts liés à l'utilisation des logiciels libres est un facteur de choix très

important. De nombreux logiciels libres sont disponibles gratuitement. Les outils libres payants peuvent parfois proposer une version gratuite dite « communautaire », c'est-à-dire développée et maintenue par un groupe de bénévoles.

Cette notion de logiciel libre recouvre des dimensions éthiques fortes, en lien direct avec les valeurs du secteur associatif, en faisant des outils numériques un bien commun. Ils font l'objet d'un focus particulier dans cette étude, depuis 2016, permettant de suivre l'évolution de leur utilisation au fil des années.

Gaphique 11 - Proportion d'associations utilisatrices de logiciels libres ?



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2016 - 2019 - 2022

41% 
des associations
utilisent des
logiciels libres

Cette proportion importante dépassant 40% d'utilisateurs est particulièrement stable. Elle reste aussi très différente selon les secteurs d'activités des associations, entre la santé et le sport d'une part, et l'environnement et l'éducation

populaire, « culturellement » plus proches de « l'esprit libriste », d'autre part.

Pendant la crise, l'accélération des pratiques numériques ne semble pas avoir élargi l'usage des logiciels libres.

Pourtant, certains de ces outils ont immanquablement répondu aux besoins du moment et ont connu un réel essor, au même titre que certains logiciels propriétaires.

Ils n'ont pour le moment pas convaincu de nouvelles associations. Les outils libres sont-ils le plus souvent déployés dans des associations déjà utilisatrices ? Le cas échéant, cela expliquerait cette faible incidence sur cette proportion de 40% environ.

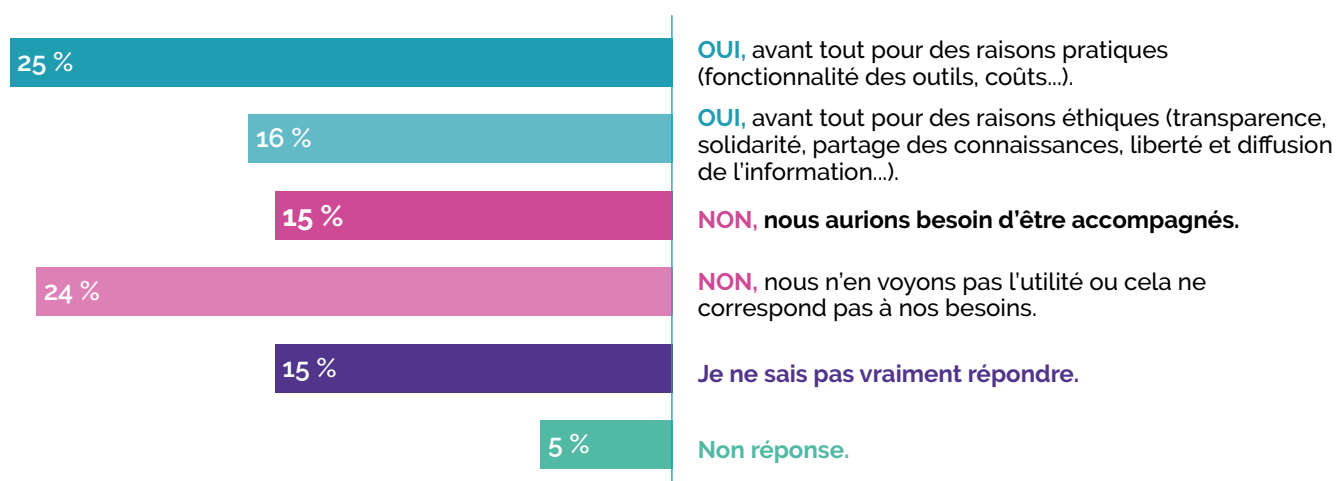
L'autre explication réside dans un constat de 2019, toujours d'actualité en 2022 : **l'utilisation du libre est encore d'autant plus répandue que les associations ont une bonne maîtrise du numérique**, les associations « peu initiées » ne

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

Il semble donc que dans l'esprit des responsables associatifs, les logiciels libres requièrent une certaine culture numérique et restent « l'affaire de spécialistes », à tel point que les néophytes pourraient être surpris de leur simplicité. Si la proportion d'associations se sentant « expérimentées » est restée relativement stable depuis 2022, celle utilisant des outils libres aussi.

L'enquête 2022 permet d'aller un peu plus loin de ce point de vue. Elle propose aux responsables associatifs de s'exprimer sur leurs besoins d'accompagnement, avec un item consacré.

Graphique 12 - Votre association utilise-t-elle des logiciels libres ? (une seule réponse)



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

S'agissant des logiciels libres, parmi ceux qui n'ont toujours pas été convaincus par ces outils, 15% des répondants pourraient l'être à condition d'être accompagnés, y compris dans les secteurs comme l'environnement et l'éducation populaire dans lesquels le libre est plus particulièrement développé.

Près d'un quart (24%) n'en voit pas l'utilité ou considère qu'ils ne correspondent pas à leurs besoins. Ce chiffre illustre peut-être une méconnaissance ou une peur des difficultés techniques associées : auto-hébergement des solutions, souscription à des contrats de maintenance ou accès à un support communautaire.

Les acteurs de l'accompagnement peuvent avoir un véritable rôle à jouer, pour soutenir et accompagner les associations dans la réflexion sur les raisons pratiques et éthiques de ces logiciels, en s'appuyant sur ces 41% d'associations convaincues et utilisatrices, puis en les guidant dans le choix et la mise en place de ces logiciels.



TÉMOIGNAGE

de Pierre-Yves Gosset, codirecteur chez Framasoft

Framasoft est une association d'éducation populaire aux enjeux du numérique et des communs culturels. Au départ centrée sur la promotion du logiciel libre, l'association milite aujourd'hui pour un numérique convivial et émancipateur.

« Le fait que l'usage du libre reste stable dans l'enquête est plutôt une bonne nouvelle. Il aurait été possible pour les logiciels libres de « décrocher » face à la poussée importante des usages numériques et au succès des outils propriétaires comme Zoom ou Hangouts en périodes de confinement, ce qui ne semble pas avoir été le cas.

Il pourrait être intéressant de quantifier et de distinguer les usages « en ligne » - qui consistent à utiliser une solution libre hébergée sur un serveur distant et donc accessible via

un navigateur web et une connexion internet - des usages « en local » nécessitant le téléchargement puis l'installation du logiciel avant son exécution sur un ordinateur.

Cela reviendrait également à analyser les choix et les pratiques des associations tels que l'abonnement à un service cloud, l'auto-hébergement, la possibilité de travailler en simultané sur un outil ou encore la définition d'un processus de formation spécifique au libre.

Framasoft accompagne aujourd'hui les changements tout en continuant de proposer des solutions alternatives aux GAFAM⁶. Afin que le libre soit plus accessible, nous privilégions donc le levier stratégique de la mise en cohérence entre les valeurs de l'association et celles du logiciel libre. »

F QUELQUES SOLUTIONS INNOVANTES

Afin d'engager ou fidéliser leurs bénéficiaires, les associations ont la possibilité de développer des solutions numériques innovantes et ainsi de renforcer des services déjà existants ou d'en ajouter de nouveaux à leur offre. Le caractère innovant d'un service n'est pas de proposer la solution la plus originale ou la plus technologique possible. **Le but est plutôt de renforcer ou de proposer des alternatives à des services déjà existants pour répondre aux besoins et aux usages de ses bénéficiaires.**

Nous avons demandé aux répondants de nous partager des solutions numériques innovantes au service de leurs bénéficiaires. Voici quelques exemples inspirants :

“

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

”

6. GAFAM est l'acronyme des géants du Web — Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft — qui sont les cinq grandes firmes américaines qui dominent le marché du numérique.

“

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.

”

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

« Sentinelles de la nature permet à toute personne (membre ou non) de signaler des atteintes ou des initiatives positives pour l'environnement via une application mobile et un site internet. Avant publication sur le site internet du signalement, un traitement est effectué par des bénévoles ou des salariés de l'association la plus proche du signalement. La solution est déployée sur tout le territoire métropolitain et en cours dans les Outre-mer. »

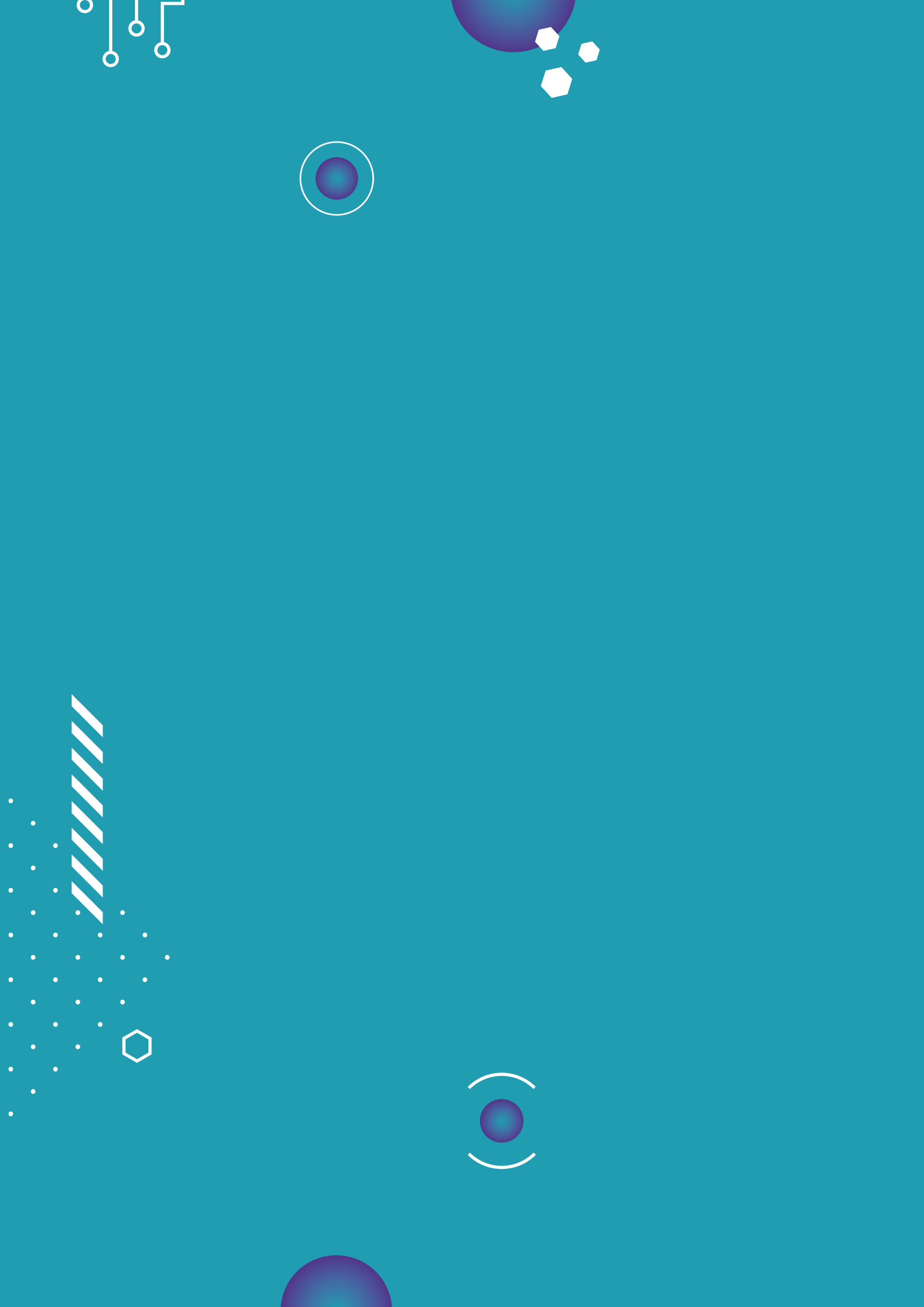
« Notre association sportive qui ne fonctionne qu'avec des bénévoles envisage de développer en interne un site internet avec possibilité de paiement des cotisations et des réservations pour les manifestations afin de les sécuriser. »

« Au sein de notre association qui dispose d'une quinzaine de salariés, nous avons développé une plateforme en ligne qui s'appelle Projet'Toit qui permet à tous les jeunes de 16 à 30 ans d'accéder à des RDV avec un conseiller logement. Cela permet de prendre des RDV en visioconférence ou par téléphone pour les jeunes ne pouvant pas se déplacer afin de connaître leurs droits et obtenir de l'aide dans leurs démarches et recherches de logement. »

« Altitudes Coopérantes vise à construire et expérimenter des outils et des actions de mutualisation en réponse aux besoins des structures, notamment de l'Economie sociale et solidaire, sur les Hautes-Alpes et l'Ubaye. Nous avons ouvert une plateforme collaborative pour référencer les acteurs et mutualiser des éléments autour de la communication (liste des sources d'infos locales et des médias), des dispositifs d'accompagnements et financier, de l'échange de matériel et de compétences. »

« 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 salariés. Nous utilisons le numérique pour les informations, convocations, comptes-rendus de réunions, AG, bilans, cartographie des parcours car tous nos licenciés disposent d'internet. »



5

FAIRE FACE AUX DIFFICULTÉS

En 2022 tout comme en 2019, l'enquête proposait aux dirigeants associatifs de pointer les difficultés rencontrées sous quatre angles : humain, technique, financier et/ou stratégique. D'abord en indiquant clairement s'ils rencontraient ou non des difficultés. Commençons par les répondants se disant épargnés : combien d'associations concernées ? Quels profils ?



A MOINS D'ASSOCIATIONS EN DIFFICULTÉ AUJOURD'HUI

16% vs **24%**
en 2019 en 2022

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



> CETTE ÉVOLUTION PEUT TROUVER PLUSIEURS EXPLICATIONS

- L'accélération des pratiques numériques avec la crise ;
- Une offre d'accompagnement élargie en nombre d'intervenants, en thématiques, en expertises ;
- La montée en compétences des acteurs associatifs.

Ce constat est quoi qu'il en soit positif, et les acteurs de l'accompagnement pourront y trouver une source de satisfaction. Pour autant, leur mobilisation reste importante et utile pour répondre aux 76% des associations qui expriment des difficultés.

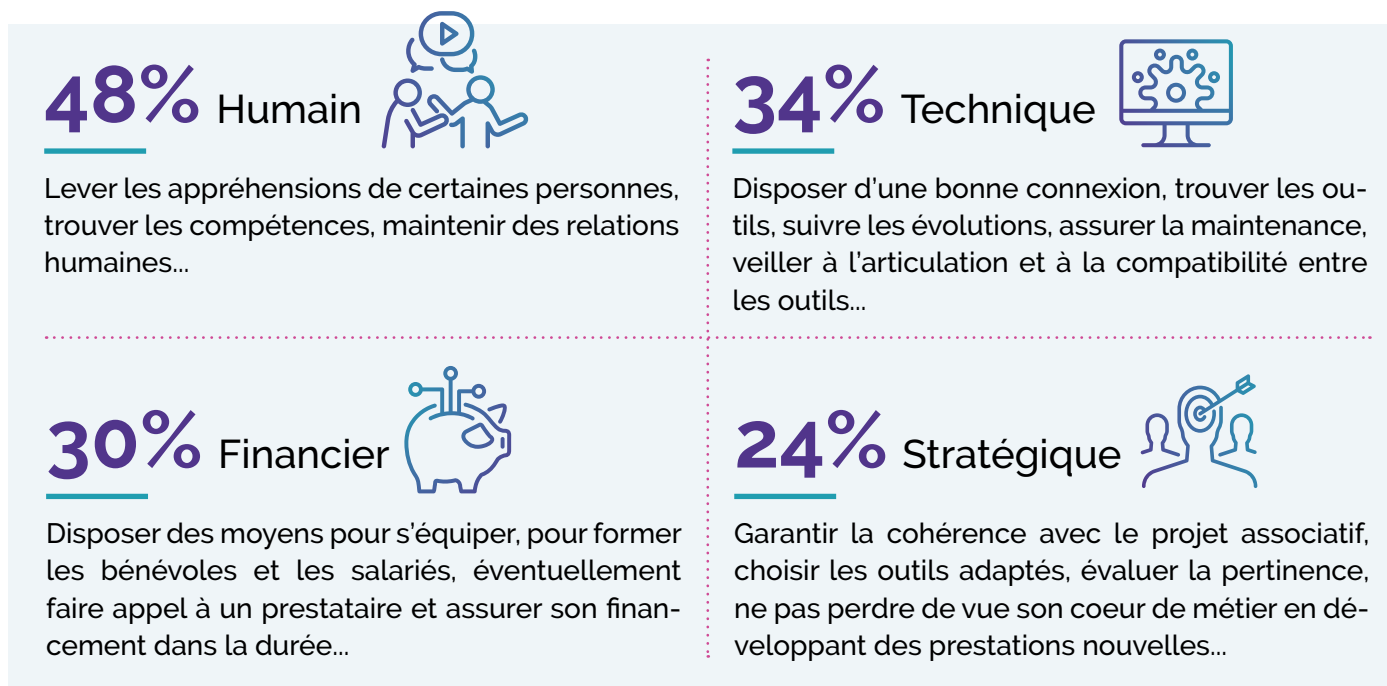
Et rappelons-nous aussi que la répartition entre les associations jugées « peu initiées », celles « en progrès » et celles « expérimentées » n'a pas évolué entre 2019 et 2022. Seulement une association sur cinq s'appuie sur une réelle expérience, ce qui d'ailleurs ne la dispense pas de conseils et de formations pour progresser et évoluer.

Quant au profil des associations « sans difficultés », c'est dans le sport, le social et les loisirs que l'on en trouve le plus. Elles sont également proportionnellement plus nombreuses parmi les petites associations. Les enjeux et les usages augmentant avec le budget ou les effectifs salariés, les difficultés se développent et la proportion d'associations exemptes diminue. En ce qui concerne les territoires, les associations en zone rurale ne se distinguent pas de celles qui sont implantées en zone urbaine. Mais celles qui agissent en Quartier de la Politique de la Ville sont plus souvent déclarées en difficultés sur ces sujets liés au numérique par leurs dirigeants.

B QUELLES DIFFICULTÉS ?

Elles sont regroupées selon les quatre thèmes qui sont présentés dans l'infographie suivante.

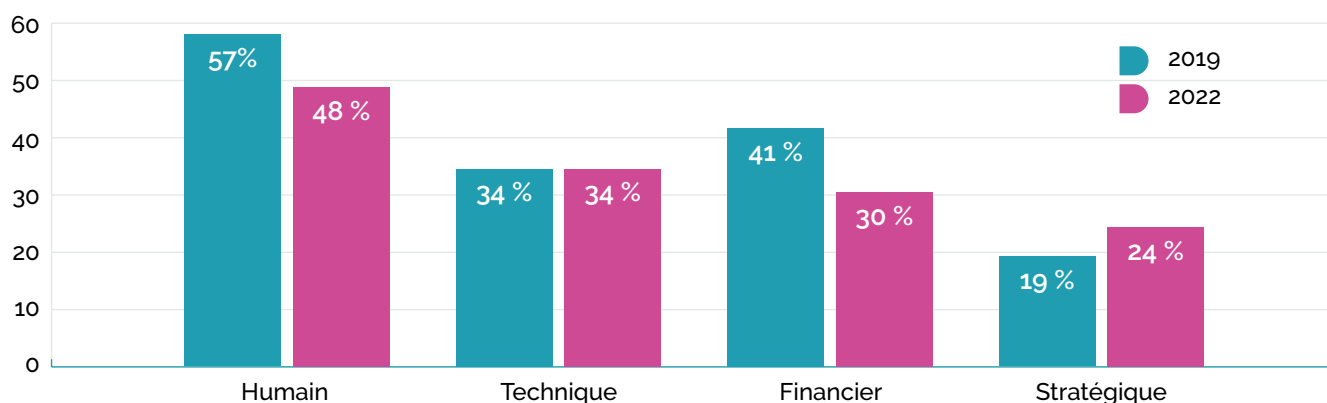
Infographie 1 - Difficultés rencontrées d'ordre (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Arrivent en tête, les difficultés d'ordre humain pour près de la moitié des dirigeants. Elles se situent ensuite sur le plan technique (34%), talonnées par le manque de moyens financiers (30%). Les questions d'ordre stratégique sont moins souvent soulevées (24%), probablement parce qu'elles sont nettement moins abordées dans les associations, mais les évolutions entre 2019 et 2022 méritent l'attention de ce point de vue.

Graphique 13 - Évolution des difficultés entre 2019 et 2022



Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022

Les améliorations sont manifestement importantes sur le plan humain et sur le plan financier. Déjà en 2019, l'enquête enregistrait des progrès sur ce dernier point par rapport à 2016. Elle confirmait l'émergence de solutions numériques peu coûteuses et parfois gratuites, aussi une meilleure connaissance de cette offre. Ces tendances se sont confirmées au cours des dernières années, plaçant cette fois les contingences financières au 3^{ème} rang des difficultés, derrière les obstacles techniques. Ces derniers qui semblaient déjà mieux surmontés en 2019, par rapport à 2016, restent partagés par environ un tiers des dirigeants.

➤ ON PEUT VOIR DANS CES ÉVOLUTIONS LES EFFETS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES DE CRISE SANITAIRE :

- **La découverte d'outils gratuits ou peu onéreux** et l'accès à des webinaires qui ont pu réduire les dépenses engagées jusque-là ;
- **Une plus grande disponibilité au sein des équipes** pour partager les compétences, former les volontaires, revoir l'organisation et les missions de chacun ;
- La réduction des difficultés sur le plan humain peut s'expliquer par la **prise de conscience collective des opportunités offertes par le numérique** pour poursuivre ses activités pendant la crise. Les personnes qui ont dû franchir le pas, par défaut, ont peut-être moins de frilosité à tester de nouvelles méthodes de travail, à investir le sujet, y compris parmi les plus réfractaires ;
- **La multiplicité des usages et l'apprentissage de nouveaux outils, les problèmes de connexion** devenue vitale avec la crise, sont autant d'aspects techniques et de sources de difficultés pouvant expliquer qu'au bilan il y ait toujours un tiers d'associations face à ce type de problèmes ;
- **Les mêmes éléments rattachés à de nouveaux modes de fonctionnement et parfois à des activités nouvelles**, ont pu engendrer des difficultés d'ordre stratégique qui se révèlent aujourd'hui plus importantes qu'en 2019.

La seule proportion qui progresse concerne en effet ces difficultés relevant de la stratégie et des plans d'actions mis en place en interne, et ce d'une manière significative, de 19% en 2019 à 24% en 2022.

Dans un premier temps, on pourrait s'alarmer de ce surcroît de difficultés. Mais à la réflexion, il peut correspondre à une certaine prise de conscience des choix à faire et des orientations stratégiques à prendre. Les dirigeants associatifs comprendraient-ils mieux l'intérêt de fonctionner en « mode projet » sur le numérique ? Définir, puis mettre en œuvre une stratégie numérique à l'échelle de l'association, tout en répondant aux besoins opérationnels sur le court terme deviennent un défi de plus en plus important pour les dirigeants associatifs.

C DIFFICULTÉS STRATÉGIQUES ET MATURITÉ NUMÉRIQUE

La lecture des résultats de l'enquête, croisée avec la maturité numérique des associations appréciée par leurs responsables, apporte des éléments complémentaires utiles.

Tableau 12 - Difficultés rencontrées d'ordre (plusieurs réponses possibles)

	2022				2019 ⁷
	Humain	Technique	Financier	Stratégique	Stratégique
Peu initiée	61%	47%	38%	29%	28%
En progrès	54%	41%	34%	29%	24%
Expérimentée	34%	19%	22%	20%	16%

Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022. Lecture : 61% des associations jugées « peu initiées » au numérique par leurs responsables rencontrent des difficultés sur le plan humain ; cette proportion est de 54% parmi les associations « en progrès » et 34% parmi celles « expérimentées ». Les résultats doivent se lire verticalement, les uns par rapport aux autres, pour un même thème.

Le premier constat rappelle que **le manque d'expérience engendre des difficultés de tous ordres**. En effet, les associations « en progrès » témoignent de difficultés d'ordres humain, technique et financier proches de celles des « peu initiées », alors que les différences en faveur des associations « expérimentées » sont nettement plus importantes.

Pour autant, l'expérience ne suffit pas toujours, notamment pour gérer les difficultés sur le plan humain qui sont rencontrées par un tiers des associations « expérimentées ». Elle ne permet pas non plus forcément de pallier les difficultés d'ordre stratégique qui concernent 20% d'entre elles.

Le deuxième constat interpelle davantage : l'évolution 2019-2022 de ces dernières difficultés montre qu'elles ont progressé, très légèrement pour les « peu initiées » (de 28% à 29%), mais de façon significative (respectivement de 5 et de 4 points) pour les autres associations qui ont pourtant un bagage numérique minimum⁷.

La mise en place de nombreux outils s'est faite de manière contrainte et forcée pendant la crise : l'urgence n'a pas permis de prendre le temps de réfléchir au choix de l'outil et à sa gouvernance sur le long terme. Les organisations réalisent donc aujourd'hui les conséquences organisationnelles en interne et se heurtent à des difficultés stratégiques pour repenser l'ensemble de leur transformation numérique.

7. Les difficultés d'ordres humain, technique et financier en 2019 ne sont pas reprises dans le tableau, dans un souci de simplification. On retiendra qu'elles sont en repli pour les 3 profils d'associations, et que seules les difficultés stratégiques sont en progression, en 2022, comme indiqué dans le tableau.

D LES DIFFICULTÉS SELON LES CARACTÉRISTIQUES DES ASSOCIATIONS

Un regard sur le profil des associations les plus concernées par chacun des quatre types de difficultés permet de pointer les cibles prioritaires des actions qui sont ou pourraient être engagées pour leur venir en aide.

Tableau 13 - Difficultés rencontrées d'ordre (plusieurs réponses possibles)

		Humain	Technique	Financier	Stratégique
Secteur d'activité	Social	50%	44%	41%	30%
	Santé	56%	31%	26%	22%
	Culture	47%	40%	34%	22%
	Environnement	46%	44%	31%	31%
	Sport	49%	31%	27%	24%
	Loisirs	49%	31%	26%	21%
	Jeunesse éducation populaire	48%	44%	37%	39%
	Enseignement, formation	42%	41%	35%	20%
	Services économiques	49%	36%	37%	43%
	Autre	61%	41%	37%	30%
Effectif salarié	Pas de salarié	51%	31%	27%	22%
	1 ou 2 salariés	49%	35%	30%	24%
	3 à 5 salariés	47%	40%	36%	31%
	6 à 9 salariés	49%	45%	39%	36%
	10 à 19 salariés	47%	50%	40%	34%
	20 à 49 salariés	55%	48%	37%	41%
	50 salariés et plus	52%	42%	41%	29%
Territoire	En zone rurale	48%	37%	32%	24%
	En zone de revitalisation rurale	52%	35%	31%	28%
	En zone péri-urbaine	55%	37%	32%	26%
	En zone urbaine	49%	36%	30%	27%
	En quartier politique de la ville	50%	44%	43%	31%
Réseau	Fédérées	51%	37%	31%	27%
	Non fédérées	45%	38%	34%	24%

Sources : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022. Lecture : 50% des associations du secteur social rencontre des difficultés sur le plan humain dans leur appropriation et utilisation du numérique. Elles sont 56% dans la santé.

Quelques secteurs d'activités se distinguent par des difficultés plus importantes : sur le plan humain, la santé ; sur les plans technique et financier, le secteur social ; sur le seul plan technique, l'environnement ; d'ordres technique et financier dans l'éducation populaire ; et sur le plan stratégique dans les services économiques.

On notera surtout que si les associations sans salariés sont majoritairement en prise avec des difficultés relationnelles et humaines, les employeuses, notamment de taille importante, sont plus affectées sur tous les plans.

Les associations dans les Quartiers de la Politique de la Ville se distinguent également de ce point de vue, et par ailleurs le diagnostic est assez nuancé entre les associations fédérées et les non fédérées.

Ces constats sont autant d'enseignements utiles pour les acteurs de l'accompagnement. Ils peuvent leur permettre de construire des programmes et de proposer des actions adaptées aux différentes cibles.

Les témoignages de 550 participants à l'enquête, repris ici sous forme de verbatim, sont intéressants pour illustrer ces difficultés.

> DIFFICULTÉS D'ORDRE HUMAIN :

Isolement, réticence, résistance, charge de travail, lourdeur... sont souvent cités par les 140 répondants qui ont souhaité préciser les difficultés qu'ils rencontrent.

Parmi eux, ce dirigeant d'une association de loisirs qui emploie un salarié, note que « des bénévoles ne sont pas outillés. Les échanges passent beaucoup par l'écrit, ce qui exclut des personnes qui ne sont pas à l'aise ».

Toujours dans les loisirs, dans une association de taille un peu plus importante, ce dirigeant mentionne que « 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 ».

Il est difficile de diriger une association où les gens ne se rencontrent que peu. Il faut des rencontres physiques pour motiver de nouveaux adhérents à s'investir.

Cette autre personne à la tête d'une association dans le domaine de la santé écrit : « Il est difficile de diriger une association où les gens ne se rencontrent que peu. Il faut des rencontres physiques pour motiver de nouveaux adhérents à s'investir ». La plus grande difficulté dans cette association de solidarité internationale concerne « la disparité des connaissances et compétences numériques entre les différents membres de l'association, avec notamment beaucoup de nos bénévoles qui sont âgés et qui maîtrisent peu les outils numériques, contrairement à l'équipe salariée ».

> DIFFICULTÉS D'ORDRE TECHNIQUE :

160 responsables - les plus nombreux - ont exprimé avec leurs propres mots ce genre de difficultés, pointant **les problèmes de connexion, la lenteur du débit, la complexité des outils...**

Ce dirigeant d'une association de 20 à 50 salariés regrette qu'« aucun salarié ne soit 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 ! ».

Dans cette association culturelle, il y a « beaucoup d'outils différents mais pas toujours adaptés ou difficiles à utiliser », comme dans cette association sportive dont le dirigeant souhaiterait « des outils faciles à utiliser et en lien avec les outils fédéraux ».

Le témoignage de cette association culturelle pointe les limites des activités à distance et des nouvelles pratiques « la crise sanitaire a tout

mis à l'arrêt, et l'utilisation des outils numériques comme la visioconférence a ses limites quand il s'agit de faire une répétition... C'était assez déprimant de chanter tout seul derrière son écran, mais il n'y avait pas le choix. Cela nous a en tous cas incités à mettre en place le paiement des cotisations de manière dématérialisée pour une part, mais certains sont réfractaires au paiement par internet...».

Cette présidente montre combien la lenteur du débit la pénalise et ajoute quelques éléments de contexte qui aggravent sa situation : *« mon réseau internet à la campagne est très limité (ADSL lent !!! d'après mes interlocuteurs...) Cela me handicape pour le numérique. Toutes les propositions d'aides territoriales sont trop complexes, impossibles si on est bénévole, seule notre mairie est à l'écoute. Nos adhérents ont beaucoup diminué cette année, ce qui explique nos difficultés ».*

➤ SUR LE PLAN FINANCIER :

Une centaine de répondants signalent **le coût des équipements de certains logiciels et de leur renouvellement, celui des formations, de la maintenance...** Le télétravail imposé par la crise dès le printemps 2020 a engendré des dépenses, ici *« la création d'un poste de travail complet (UC, écran et imprimante) à domicile, qui a représenté un investissement assez lourd qui n'a pas pu être généralisé à l'ensemble des salariées concernées ».*

Une petite association d'un Quartier de la Politique de la Ville met en avant *« la difficulté d'impliquer les bénévoles pas toujours équipés en matériel informatique. Nous avons mis en place des prêts d'ordinateurs. Cependant, nous n'en n'avons pas suffisamment ».*

Une association d'aide à domicile de plusieurs dizaines de salariés pointe *« la difficulté financière, le manque crucial de moyens notamment d'outils numériques pour répondre aux besoins d'analyse et d'évolution de l'activité »*, quand une autre, de taille équivalente dans l'éducation populaire écrit que *« les frais de maintenance des logiciels*

sont énormes et accroissent nos charges de fonctionnement ».

La conclusion pourrait revenir à ce dirigeant d'un petit club sportif *« Le numérique est une excellente alternative, encore faut-il avoir les moyens d'investir ! »*

➤ 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.

Ce responsable d'une association de solidarité internationale se demande *« comment insérer les considérations éthiques et écologiques sur le choix des outils, du matériel, et plus globalement intégrer ces considérations à la stratégie globale de notre projet associatif ».*

Cette responsable d'une association de protection de l'environnement écrit : *« sur le plan stratégique, le principal problème que nous rencontrons, faisant partie d'un réseau national, est la cohérence dans les choix d'outils, en particulier, l'entrisme des GAFAM. Lorsqu'on met, comme nous, les libertés numériques au 1^{er} plan, cela demande une énergie importante pour ramer à contre-courant »*, rejoignant la position de ce dirigeant d'une association de développement local qui note combien *« il est difficile et fastidieux d'identifier des outils numériques respectueux de certaines valeurs associatives (notamment, de nombreux outils numériques sont des aspirateurs de données et sont utilisés par la suite de manière lucrative), des outils français (voire européens), qui favorisent les notions d'éco-conception, de GreenIT, de low/slow-tech, open-source, utilisables en/hors-ligne. Il serait bien de sortir du mythe du tout connecté voire du sur-connecté, cela ne correspond pas à la réalité ».*

6

POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DU NUMÉRIQUE

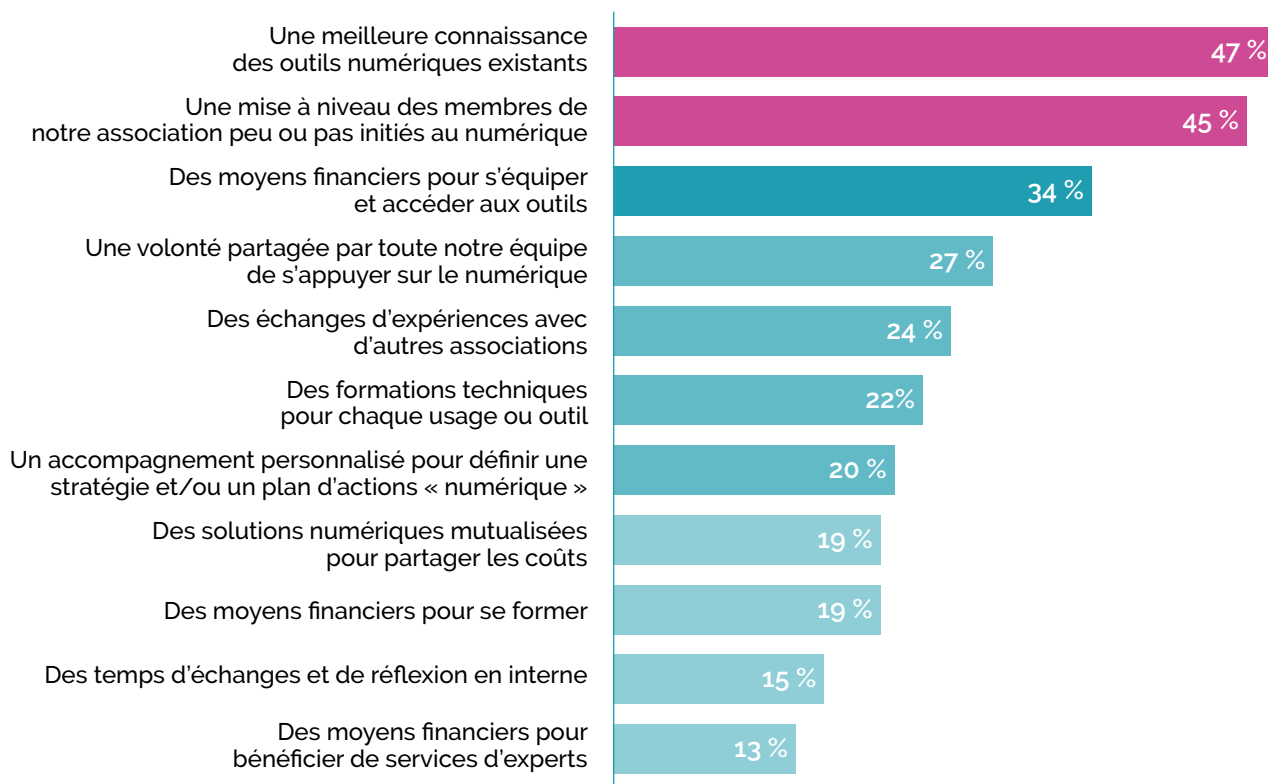
Identifier les difficultés rencontrées par les associations est un premier pas indispensable pour tenter de les surmonter et pour tracer les premières pistes, dans la perspective d'une meilleure utilisation du numérique. Interroger les responsables associatifs sur leurs attentes permet d'aller plus loin et d'identifier les leviers d'action.



A LES LEVIERS D'ACTION : UNE CONNAISSANCE TECHNIQUE PARTAGÉE

Ils sont classés par ordre décroissant des réponses apportées par les responsables associatifs.

Graphique 14 - Selon vous, qu'est-ce qui pourrait aider votre association à tirer le meilleur parti du numérique ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Près de la moitié des responsables associatifs (47%) souhaiteraient avoir une meilleure connaissance des outils existants. Il peut s'agir, pour certains, d'un manque d'informations sur l'offre en général. Mais devant la multiplicité des canaux, la sortie de nouveaux outils et de nouvelles fonctionnalités sur le marché, il est nécessaire de faire une veille. Et il n'est pas surprenant que les associations manquent de repères face à la diversité des solutions proposées.

Cette recherche de l'outil « miracle » peut s'avérer inefficace si elle n'est pas menée conjointement avec une réflexion sur les besoins de l'association et sur des critères qui guideront le choix de l'outil qui sera mis

en place : les fonctionnalités proposées, les atouts et les inconvénients de chaque outil, les formes de maintenance et de support technique proposées par les éditeurs, la possibilité de travailler en simultané en ligne, etc.

Dans le même temps, l'aisance sur le numérique requise pour chaque outil doit être prise en compte pour garantir un usage optimal. Les associations semblent avoir bien identifié la compétence comme levier d'action : la mise à niveau des membres de l'équipe les moins initiés (45%) ressort en deuxième position des leviers d'action, non loin derrière la connaissance des outils. Ce besoin soulève des questions d'ordres humain et technique. Sur le plan humain, le

partage des compétences nécessite de prendre le temps de sensibiliser et de former les parties prenantes, de lever la résistance de certains, aussi de veiller à n'écarter personne des circuits d'information et de décision. La recherche d'une volonté partagée par toute l'équipe de s'appuyer sur le numérique (27%) s'inscrit dans la même dynamique et en constitue le préalable. Sur le plan technique, il s'agit aussi, grâce à des formations (22%), de donner à chacun les moyens de bien s'approprier les outils, pour une bonne utilisation et une plus grande efficacité.

Environ un tiers des associations (34%) souhaiteraient disposer de moyens financiers pour s'équiper.

Les solutions numériques mutualisées pour partager les coûts y apportent une réponse partielle, avec seulement 19% de dirigeants intéressés. Ils sont un peu plus nombreux (24%) à croire en des échanges d'expériences, davantage d'ailleurs qu'en des échanges en interne (15%), certainement en raison d'un manque de compétences.

De ce point de vue, 19% des associations souhaiteraient disposer de moyens financiers pour proposer ces formations en interne.

Pour finir, un responsable sur cinq mise sur un accompagnement personnalisé pour définir une stratégie et un plan d'actions.

Cette proportion (20%) rejoint celle des associations en difficulté sur le plan stratégique, étudiées précédemment et qui s'élève à 24%.

Ces deux résultats confortent les réponses des dirigeants et ils montrent que la formule de l'accompagnement personnalisé séduit la plupart des dirigeants concernés par des difficultés stratégiques.

Les résultats selon le profil des associations permettent d'aller plus loin et de pointer les cibles prioritaires.

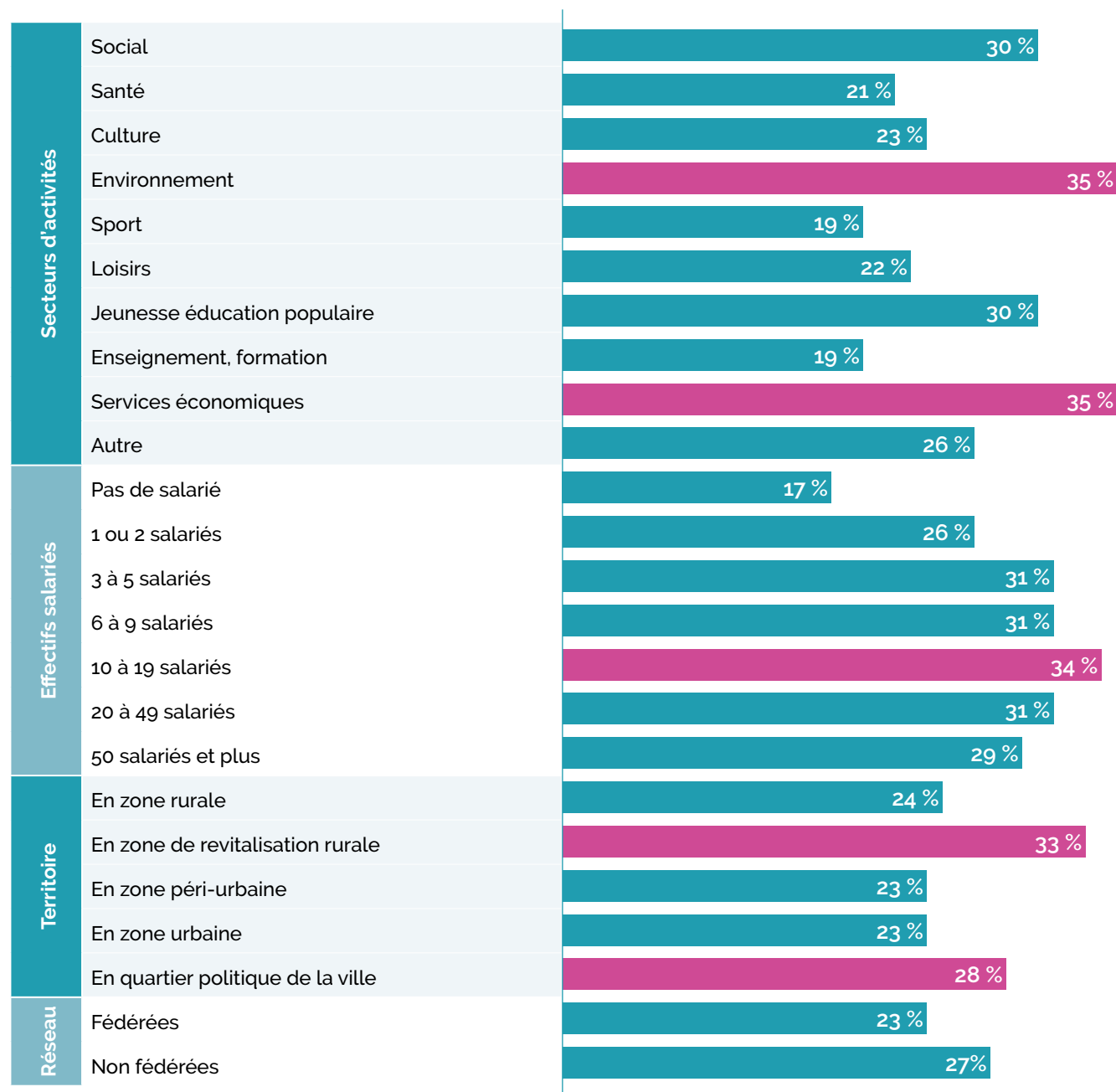


47%
des responsables
**souhaitent avoir une
meilleure connaissance
des outils existants**



1/5
des responsables misent
**sur un accompagnement
personnalisé**
pour définir une stratégie et
un plan d'actions

Graphique 15 - Réponses sur les souhaits d'accompagnement personnalisé pour définir une stratégie ou un plan d'action numérique, selon le profil des associations



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Quelques caractéristiques ressortent bien : les activités environnementales et les services économiques, les associations employeuses de taille moyenne, et les territoires les plus fragiles qu'ils soient en Zones de Revitalisation Rurale ou en Quartiers de la Politique de la Ville.

Tableau 14 - Leviers d'action selon les secteurs d'activités des associations

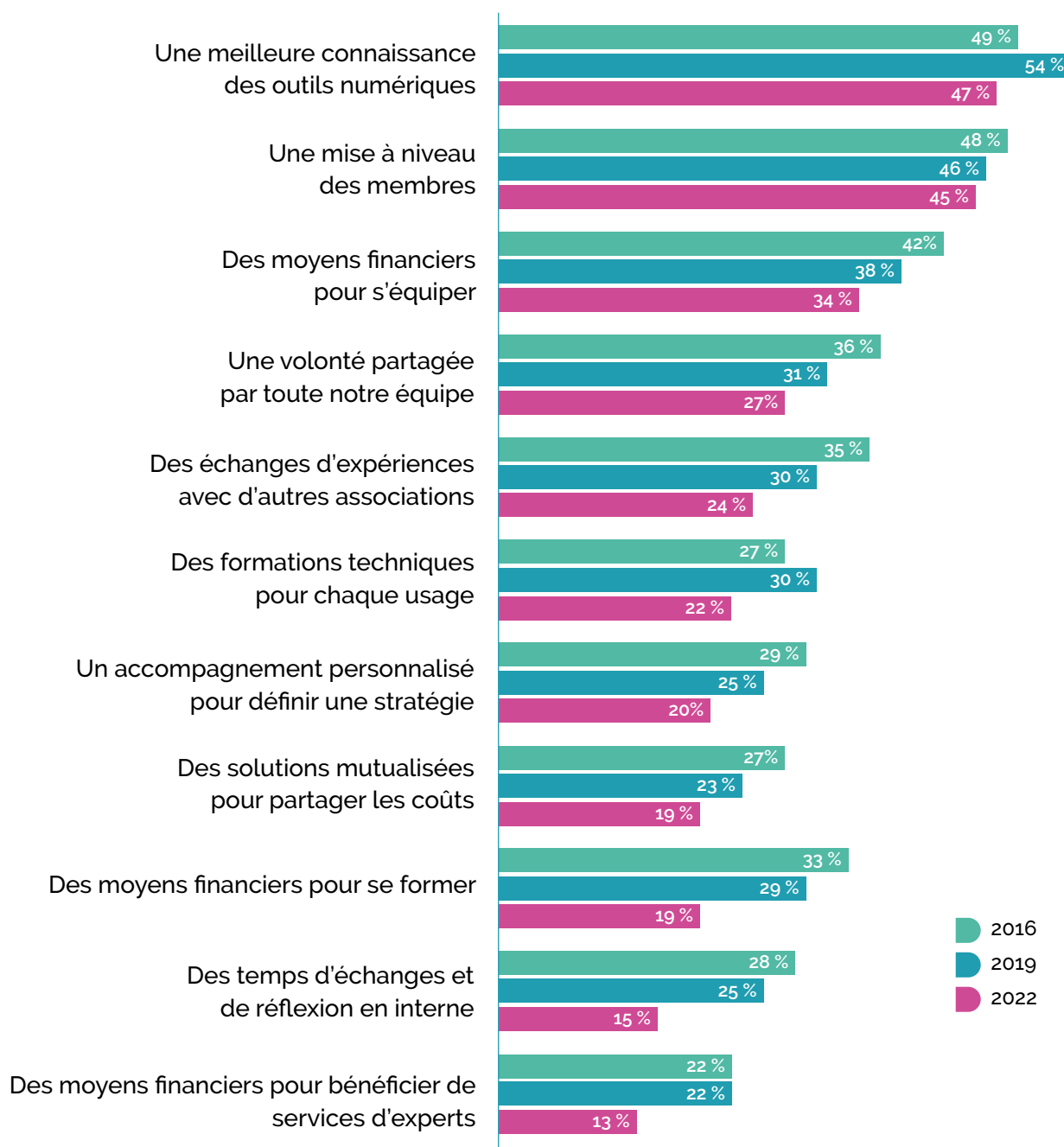
	Social	Santé	Culture	Environnement	Sports	Loisirs	Jeunesse éducation populaire	Enseignement, formation	Services économiques
Une volonté partagée par toute votre équipe de s'appuyer sur le numérique	30%	32%	22%	26%	28%	29%	29%	29%	19%
Une mise à niveau des membres de votre association peu ou pas initiés au numérique	51%	61%	47%	44%	48%	54%	44%	34%	35%
Des temps d'échanges et de réflexion en interne	16%	23%	16%	19%	16%	11%	25%	24%	27%
Une meilleure connaissance des outils numériques existants	50%	48%	55%	45%	51%	51%	50%	41%	47%
Des moyens financiers pour s'équiper et accéder aux outils	40%	27%	40%	39%	37%	34%	45%	44%	47%
Des moyens financiers pour se former	26%	26%	22%	18%	15%	19%	28%	29%	28%
Des moyens financiers pour bénéficier de services d'experts	24%	16%	15%	16%	11%	13%	20%	29%	35%
Des formations techniques pour chaque usage ou outil	26%	27%	19%	28%	26%	24%	32%	20%	27%
Des échanges d'expériences avec d'autres associations	27%	17%	28%	33%	21%	27%	23%	28%	34%
Des solutions numériques mutualisées pour partager les coûts	23%	14%	24%	38%	17%	19%	31%	32%	33%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

B DES BESOINS MOINS AFFIRMÉS EN 2022

Cette question des leviers d'action est posée depuis 2016 ; il est donc possible de mesurer les évolutions sur une période significative de six années.

Graphique 16 - Selon vous, qu'est-ce qui pourrait aider votre association à tirer le meilleur parti du numérique ? (plusieurs réponses possibles)



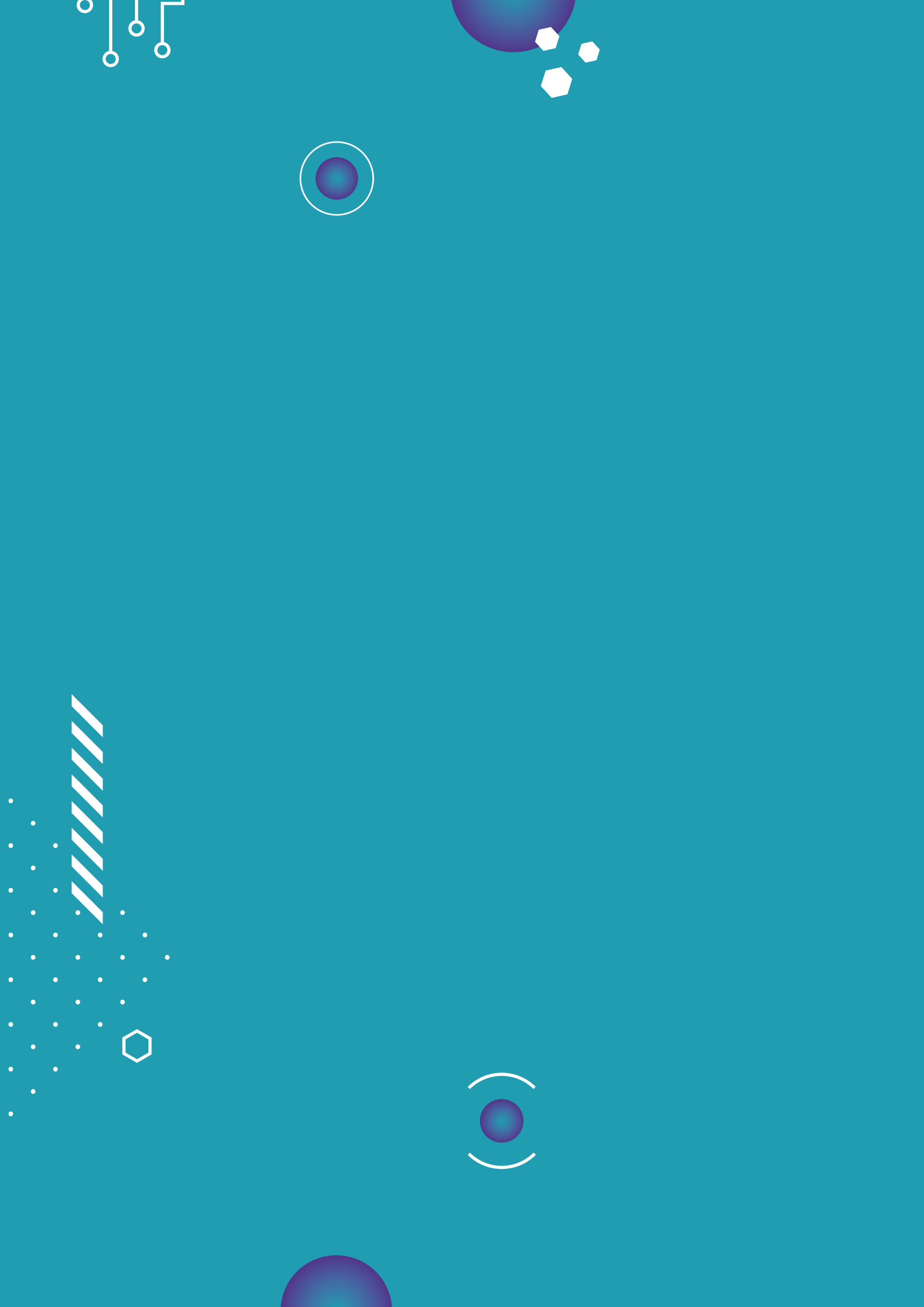
Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2016, 2019 et 2022. Lecture : En 2022, 47% des associations souhaitent disposer d'une meilleure connaissance des outils pour tirer un meilleur parti du numérique ; elles étaient 54% en 2019 et 49% en 2016.

> SI LA HIÉRARCHIE DES ATTENTES EST STABLE DEPUIS 2016, PLUSIEURS TENDANCES SE DÉGAGENT :

- **Une baisse continue et progressive de nombreux leviers d'actions** : la recherche d'une volonté partagée par toute l'équipe de s'appuyer sur le numérique, des moyens financiers pour s'équiper, des échanges d'expériences avec d'autres associations, des solutions numériques mutualisées et un accompagnement personnalisé pour définir une stratégie ou un plan d'actions.
- **Un repli accentué au cours de la dernière période** concernant les moyens financiers pour la formation et des temps d'échanges et de réflexions en interne.
- **Enfin, la mise à niveau des membres de l'association peu initiés, toujours au deuxième rang** des leviers d'action, affirmée par près de la moitié des dirigeants, ce depuis 2016.

Ce dernier levier d'action peut être rattaché au besoin d'une meilleure connaissance des outils. Ils montrent que le numérique reste un sujet technique qui suppose une certaine maîtrise de la part des utilisateurs et qui justifie une montée en compétences de la part des moins initiés.

Les outils étant en perpétuelle évolution, ces besoins subsistent. Il en va différemment des autres leviers d'action jugés moins nécessaires. **Au fil du temps, les associations bénéficient d'une plus grande expérience du numérique, aidées, pour beaucoup, par les circonstances exceptionnelles de la crise sanitaire qui les ont conduites à accélérer leurs pratiques.** Elles ont aussi pu trouver des soutiens auprès d'une offre d'accompagnement qui s'est beaucoup élargie et diversifiée au fil des années.



7

ÊTRE ACCOMPAGNÉ : TROP PEU D'APPEL AUX SOUTIENS ET AUX FINANCEMENTS EXTÉRIEURS

Une nouvelle question a été ajoutée à l'enquête de 2022 afin d'avoir une meilleure connaissance des moyens déployés par les dirigeants pour se faire accompagner sur les sujets liés au numérique. Elle était rédigée de la manière suivante : « **Quand vous avez besoin d'informations ou de conseils sur le numérique, vers qui vous tournez-vous, au-delà de votre association ?** ». Et donnait suite à une dizaine de réponses fermées à choix multiples.



Arrêtons-nous d'abord sur la proportion de 11% de dirigeants, en moyenne, avouant ne pas savoir vers qui se tourner. Elle est la moins élevée parmi les associations de protection de l'environnement et de l'éducation populaire, également parmi les grandes associations employeuses dotées des services compétents et au sein des associations de taille intermédiaire dont la plupart ont peut-être trouvé les outils et les compétences adaptés à leurs besoins.

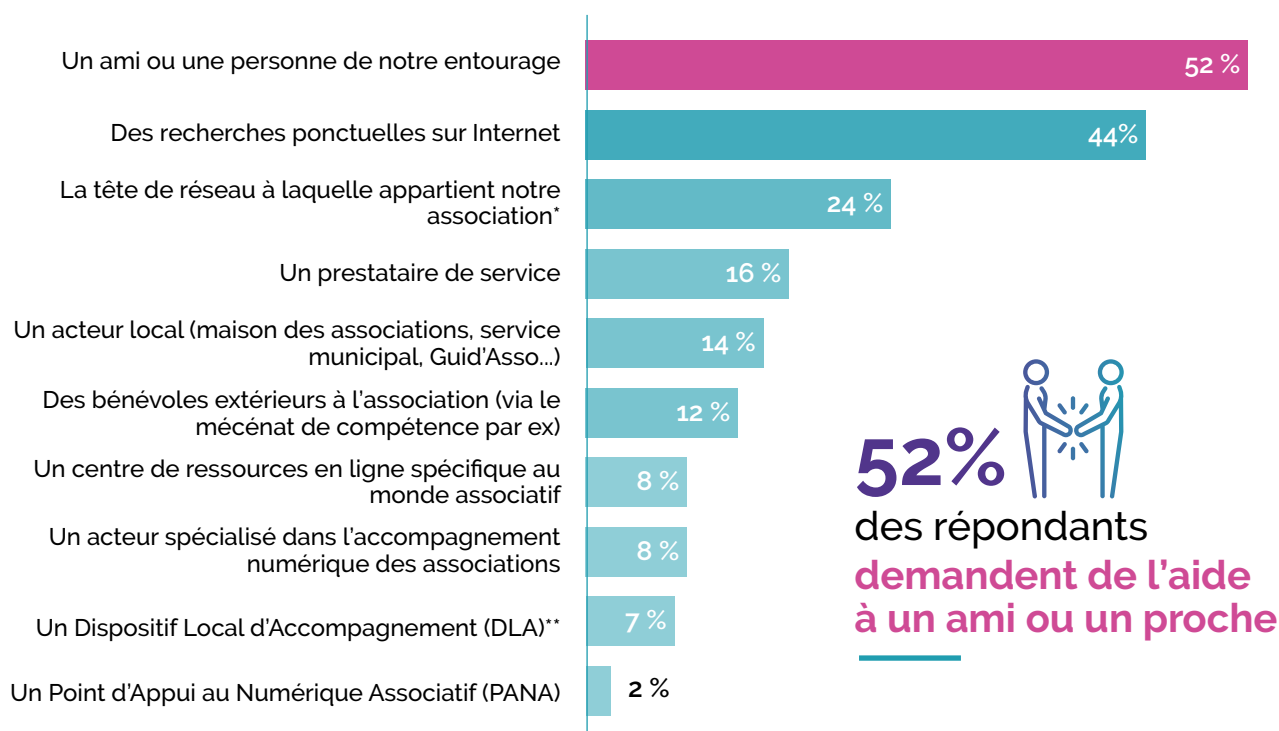
À l'opposé, ce sont les associations des secteurs de la santé, du sport, des loisirs et les services économiques qui sont le plus en difficulté pour se faire renseigner ou accompagner. C'est aussi le cas de celles qui sont implantées dans les territoires les plus fragiles, ZRR et QPV.

Leur proportion est de l'ordre de 15%. Elle grimpe jusqu'à 25% pour les associations jugées « peu initiées », celles qui ont pourtant potentiellement le plus besoin d'accompagnement.

Ce constat ne surprend pas vraiment, dès lors qu'elles sont éloignées de ces sujets, mais il doit alerter les acteurs de l'accompagnement pour qu'ils se rendent plus visibles auprès d'elles, quitte à imaginer des démarches de prospection.

La liste proposée des interlocuteurs et des organismes potentiels était assez complète puisque moins de 10% des dirigeants ont opté pour la réponse « Autre ». Le bilan est le suivant.

Graphique 17 - Quand vous avez besoin d'informations ou de conseils sur le numérique, vers qui vous tournez-vous, au-delà de votre association ? (plusieurs réponses possibles)



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022.

* 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.

Les dirigeants comptent avant tout sur leur entourage (52%) ou sur eux-mêmes grâce à internet (44%). Ce sont en effet des réflexes spontanés et les circuits les plus courts qui permettent souvent d'obtenir les renseignements dans les meilleurs délais.

Le manque de compétences en interne ou à proximité, ou encore la difficulté des sujets conduit à se tourner vers des personnes ou des structures spécialisées. Elles recueillent moins de 20% des réponses. Parmi elles, les acteurs de l'accompagnement font l'objet d'une analyse selon les profils des associations.

Parmi les associations qui peuvent prendre appui sur le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) pour se développer, seulement 7% se tournent vers cette solution pour obtenir des informations et des conseils spécifiquement sur le numérique. L'ensemble du réseau DLA se fait accompagner dans les enjeux de transformation numérique pour les structures de l'ESS en 2021/2022 par

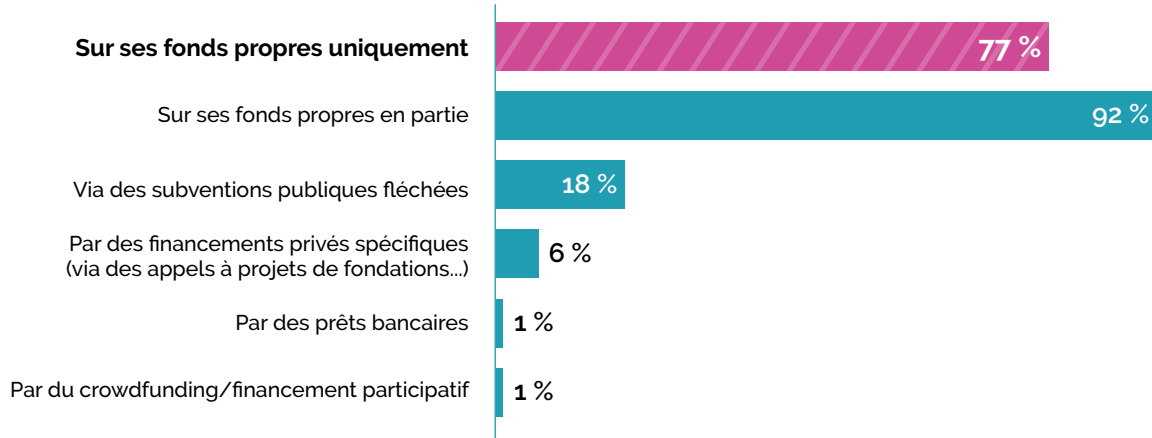
le Centre de ressources (CR DLA) dédié au numérique.

À terme, le DLA vise à mieux accompagner les associations employeuses, structures d'insertion par l'activité économique et autres entreprises d'utilité sociale dans leurs réflexions sur le numérique.

L'enquête 2022 visait à apprécier la notoriété des différents acteurs de l'accompagnement autour des questions sur le numérique. Une approche complémentaire est prévue au printemps 2023, destinée à préciser les besoins de soutien des associations sur le numérique, entre autres sujets.

En attendant le fruit de ce travail complémentaire, une question posée au printemps 2022 livre quelques enseignements sur les sources de financement des associations. Les résultats ne portent ici que sur les réponses exprimées pour faciliter la lecture, et écartent ainsi 12% des répondants qui ne disposaient pas de l'information.

Graphique 18 - Comment votre association finance-t-elle principalement ses dépenses liées au numérique ? (plusieurs réponses possibles)

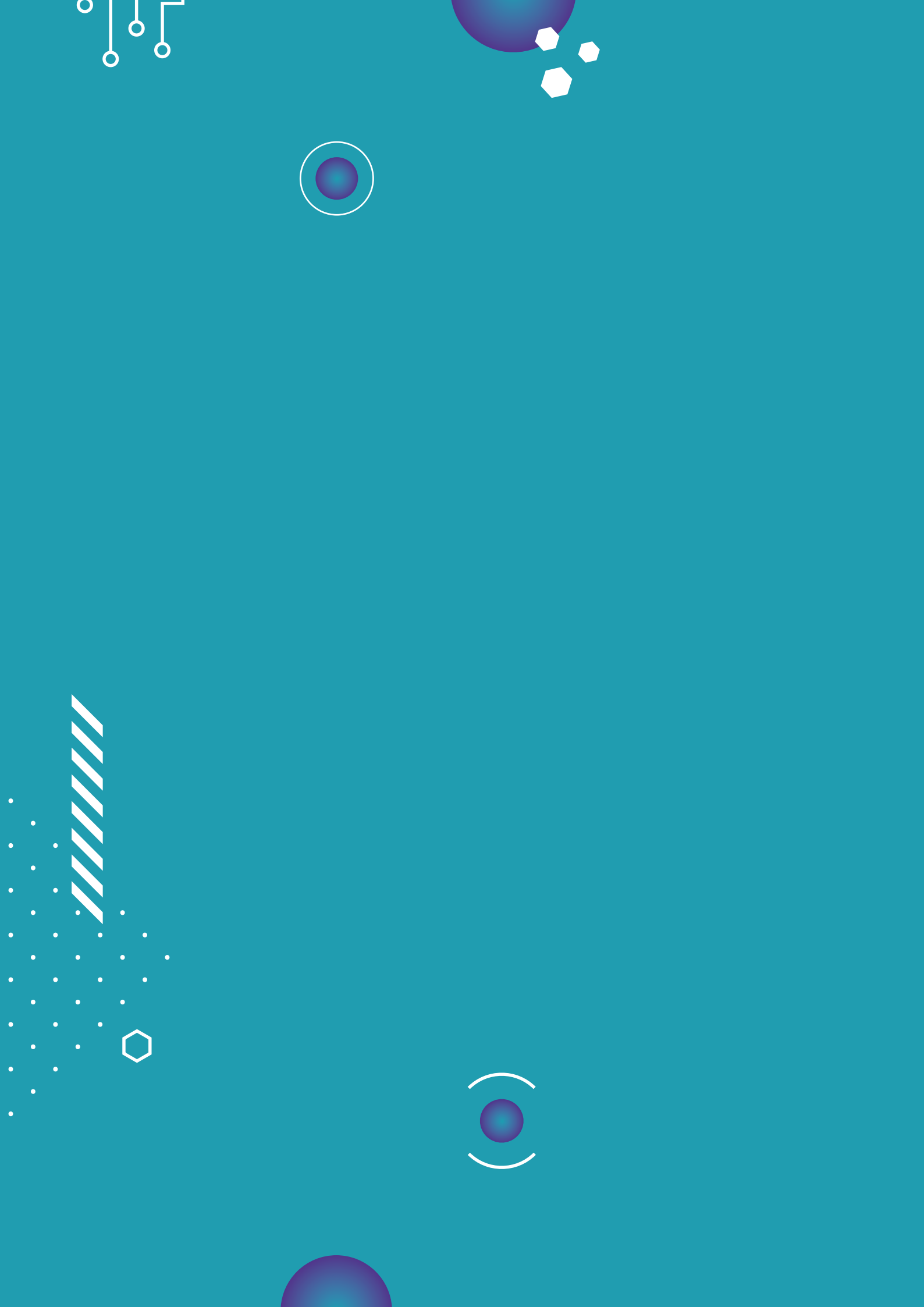


Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2022

Plus des trois quarts des associations financent seules leurs dépenses liées au numérique. Quand les associations financent leurs dépenses sans intervention de leurs fonds propres, les financements extérieurs proviennent avant tout de subventions publiques, qui sont trois fois plus citées que les aides privées. Les prêts bancaires et le financement participatif sont rarement déployés pour ce type de dépenses.

Ces résultats, notamment la part très importante de l'autofinancement, devraient encourager les financeurs à

soutenir les associations dans leurs dépenses numériques structurelles et surtout dans le financement de l'investissement de base pour initier sa transformation numérique, à savoir les équipements et l'acculturation des équipes.



8

POUR UNE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE RÉUSSIE

La transformation numérique du secteur s'est donc bien accélérée ces dernières années, avec des difficultés en léger recul mais toujours présentes. **Les clés d'une transformation réussie n'ont pas fondamentalement changé depuis 2019 et sont toujours d'actualité face aux difficultés partagées : penser globalement sa transformation numérique et embarquer l'ensemble des parties prenantes dans ce projet.** La mise en place d'un « simple » outil de visioconférence nécessite tout autant de suivre une démarche par étape, que celle d'une base documentaire partagée entre plusieurs équipes.



➤ POUR RAPPEL, VOICI LES CLEFS DE LA RÉUSSITE TIRÉES DES ÉDITIONS PRÉCÉDENTES :

- **Ne pas perdre de vue le projet associatif :**
Revenir régulièrement à la raison d'être de l'association permet de ne pas se perdre dans l'optimisation extrême des processus ou le développement d'outils qui ne servent finalement pas le projet associatif in fine. Le numérique n'est pas automatique !
- **Considérer la singularité de chaque projet numérique :**
La mise en place de tout nouvel outil doit se faire de manière organisée et participative, au risque de créer une fracture interne.
- **Instaurer une culture numérique partagée :**
De même que pour une gouvernance saine, il est fondamental de fournir un bagage de connaissance à chacun pour qu'il se sente légitime à participer à la démarche et qu'il s'approprie les nouveaux outils.
- **Mener chaque mise en place d'un nouvel outil comme un projet à part entière :**
 - Nommer un chef de projet pour coordonner l'ensemble des étapes et parties prenantes, aussi pour communiquer tout au long du projet sur les étapes franchies ;
 - Mobiliser des utilisateurs clefs qui seront à même de formuler leurs besoins au quotidien et de tester des solutions en conditions réelles ;
 - Définir clairement ses besoins (objectifs, cibles, risques) et ses contraintes (budget, calendrier, niveau des utilisateurs, éthique, impact environnemental) ;
 - Rechercher un outil au regard de ces critères ;
 - Tester la ou les solutions retenues avec les utilisateurs clefs ;
 - Déployer la solution et former les utilisateurs ;
 - S'accorder un temps d'évaluation.

Nous avons, dans cette édition 2022, fait le choix de proposer quelques ressources en fonction des besoins les plus cités par les associations pour aider le lecteur à passer à l'action :

➤ UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DES OUTILS NUMÉRIQUES EXISTANTS :

- Le moteur de recherche Capterra pour comparer des outils par fonctionnalité et par tarif. Cette ressource est la plus exhaustive et n'est donc pas spécifique au secteur associatif : [capterra.fr](https://www.capterra.fr)
- Le centre de ressources Solidatech pour découvrir au travers d'articles et de webinaires des présentations et des tutoriels sur des outils : solidatech.fr/utiliser/centre-de-ressources
- Un annuaire d'outils consacré aux solutions libres, publié et mis à jour régulièrement par Framasoft : framalibre.org
- Un guide des outils numérique réalisé par HelloAsso pour les PANA : pana-asso.org/pana-guide-des-outils-numeriques
- Un guide des outils numériques publié par AssoConnect en 2021 : assoconnect.com/ressources/guides-associations/guide-outils-web-association
- La liste des logiciels libres recommandés par l'Etat français pour les administrations et accessible par tous : sill.etalab.gouv.fr

➤ UNE MISE À NIVEAU DES MEMBRES PEU OU PAS INITIÉS AU NUMÉRIQUE :

- Un guide des repères clefs sur le numérique, rédigé par Le CR DLA Numérique : solidatech.fr/utiliser/ressources/mieux-comprendre-les-enjeux-de-la-transformation-numerique
- Le Programme Société Numérique de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires œuvre en faveur d'un numérique d'intérêt général en offrant à tous et toutes les clés d'appropriation du numérique : societenumerique.gouv.fr
- Pix, un outil du service public en ligne permettant d'évaluer, développer et certifier ses compétences numériques : pix.fr

➤ DES MOYENS FINANCIERS POUR S'ÉQUIPER ET ACCÉDER AUX OUTILS :

- Un article sur le financement de sa transformation numérique : solidatech.fr/utiliser/ressources/financement-transformation-numerique-associations
- Le catalogue de logiciels et solutions en ligne Solidatech avec des tarifs négociés pour les associations : solidatech.fr/equiper/logiciels-et-solutions-en-ligne

➤ UNE VOLONTÉ PARTAGÉE PAR TOUS DE S'APPUYER SUR LE NUMÉRIQUE :

- Des temps d'échanges pour découvrir les opportunités offertes par le numérique :
 - RéZolutions Numériques : rezolutionsnumeriques.org
 - Numérique En Commun[s] : numerique-en-communs.fr
 - PANA : pana-asso.org/lagenda
- Des méthodologies pour accompagner le changement :
 - Les 8 étapes préconisées par Solidatech : solidatech.fr/utiliser/ressources/les-bonnes-pratiques-en-8-etapes-pour-mettre-en-place-de-nouveaux-outils
 - Les 5 étapes préconisées par AnimaFac et HelloAsso : pana-asso.org/pana-5-etapes-pour-integrer-un-outil-numerique-dans-son-association

➤ UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ POUR DÉFINIR UNE STRATÉGIE ET/OU UN PLAN D'ACTION NUMÉRIQUE :

- Le diagnostic numérique de Solidatech pour évaluer la maturité numérique de son association à travers les 7 piliers de la transformation numérique : diagnostic-numerique.solidatech.fr
- Le diagnostic numérique d'AnimaFac conçu pour les associations bénévoles : animafac.net/kits-de-campagne/evaluer-ses-pratiques-numeriques
- Une fiche pratique réalisée par HelloAsso pour les PANA intégrant un questionnaire sur le niveau des membres, le matériel informatique et les outils numériques : pana-asso.org/pana-realiser-le-diagnostic-numerique-dune-association

- Un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) départemental ou régional peut être sollicité pour un accompagnement personnalisé autour du numérique. Pour la plupart gratuits pour les associations employeuses, des temps collectifs ou individuels permettent d'élaborer son diagnostic global, intégrant la dimension numérique, puis de construire sa feuille de route et sa stratégie numérique ou encore d'aborder des sujets thématiques comme le RGPD et la communication digitale⁸ : www.info-dla.fr



SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE

Enfin comment ne pas terminer cette étude sans évoquer le sujet crucial de la **sobriété numérique**. Les associations, comme tous les utilisateurs du numérique, doivent avoir conscience de l'impact de ces usages sur l'environnement. Près de 80 % des impacts du secteur numérique sont dus à la fabrication des appareils⁹. Aussi, en cas de besoin d'équipements informatiques, la location (via la coopérative **Commown** par exemple) ou encore l'acquisition de matériel reconditionné (via la coopérative **Ateliers du Bocage** par exemple) semblent des pistes intéressantes à explorer.

Pour cerner les enjeux du développement durable par rapport au numérique et connaître les bonnes pratiques pour optimiser son utilisation du numérique d'un point de vue environnemental :

- Un guide pédagogique de l'ADEME, l'agence de la transition écologique : librairie.ademe.fr/cadic/6555/guide-en-route-vers-sobriete-numerique.pdf
- Une fiche pratique sur la sobriété numérique réalisée pour les PANA : pana-asso.org/pana-le-numerique-et-le-developpement-durable

8. Pour en savoir plus : <https://www.solidatech.fr/utiliser/ressources/et-vous-avez-vous-deja-beneficie-dun-dla>
 9. Source : Etude « Impacts environnementaux du numérique en France » – greenIT – juin 2020

LE MOT DE LA FIN

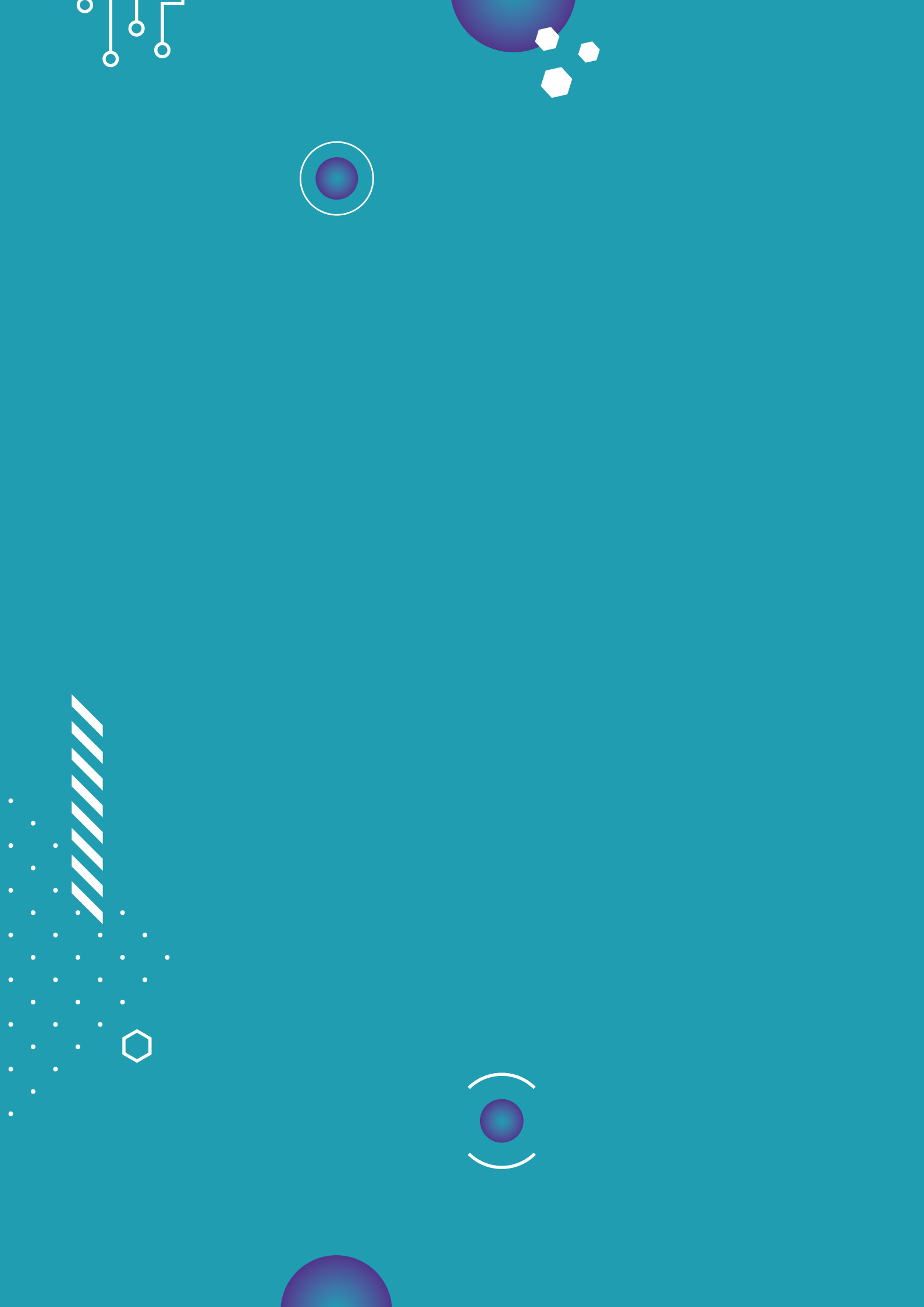
DE PHILIPPE EYNAUD

**Professeur de sciences de gestion à l'IAE Paris, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne,
membre du Haut Conseil à la vie associative (HCVA).**

S'interroger sur la place du numérique dans le projet associatif revient à s'interroger sur la place du numérique dans la société française. Ainsi, derrière les grands discours présentant la transformation digitale et les innovations qu'elle suscite comme une magnifique opportunité économique, la situation est nécessairement plus complexe. Les associations le savent bien. Elles travaillent en effet pour la plupart d'entre elles loin des projecteurs, sur le terrain, au plus proche des personnes les plus vulnérables. Elles sont donc conscientes des problèmes sociaux liés à la fracture numérique et à la déshumanisation des relations induite par la généralisation des interfaces informatisées. Elles sont également concernées par les questions de confidentialité, de protection des données personnelles, et plus généralement par toutes les nouvelles vulnérabilités (failles logicielles, cyber attaques...) qui émergent suite à l'extension du champ du numérique. Enfin, les associations s'investissent de plus en plus dans la transition écologique et sociale. Cela les conduit notamment à s'interroger sur les modalités de la sobriété numérique.

Pour aider les associations dans leur quotidien, nous avons donc besoin d'un grand nombre de connaissances pointues. Dans ce contexte, les résultats de cette étude sont particulièrement

importants et attendus. Outre la richesse statistique du travail fourni, il nous semble que trois enseignements s'en dégagent. Le premier se présente comme une bonne nouvelle. Les associations - en première ligne pendant la crise sanitaire - ont su trouver les ressources pour faire face à la situation délicate qu'elles avaient à gérer. Malgré les difficultés rencontrées, elles ont réussi à innover sur le plan numérique. Le Covid aura été un événement déclencheur et mobilisateur pour sauter le pas et développer un outillage numérique adapté. Le deuxième enseignement réside dans un constat : la situation reste en pratique encore difficile pour les associations. Sur le plan humain, des appréhensions et des inégalités subsistent quant à la réception du numérique par les acteurs associatifs. De même, les associations s'inquiètent d'une insuffisance de moyens financiers pour couvrir leurs besoins d'équipement et de formation. Face à ces manques, le troisième enseignement est particulièrement bienvenu. Il donne en effet des pistes sur l'accompagnement et ses acteurs, et des clés utiles pour envisager une transformation numérique réussie.



ANNEXE

QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE L'OPINION DES RESPONSABLES ASSOCIATIFS 2022

I LES ENJEUX DU NUMÉRIQUE

DANS VOTRE ASSOCIATION AUJOURD'HUI

Les questions qui suivent sont destinées à mettre en lumière les facteurs de réussite, les risques éventuels et les moyens à déployer pour accompagner au mieux les associations dans leurs pratiques numériques.

QUESTION 1

Pourquoi votre association utilise-t-elle des outils numériques ? *Plusieurs réponses possibles*

- Améliorer l'animation de notre réseau (échanger, informer, fidéliser nos membres)
- Mieux faire connaître notre association et nos actions
- Travailler plus facilement ensemble (visioconférence, outils collaboratifs...)
- Rechercher des financements, collecter des dons
- Mobiliser de nouveaux bénévoles
- Gérer plus efficacement nos activités (comptabilité, gestion des adhérents, suivi et évaluation des actions...)
- Développer de nouveaux services pour nos adhérents ou nos bénéficiaires
- Organiser notre AG ou notre CA en ligne

QUESTION 2

La crise sanitaire a-t-elle fait évoluer vos pratiques numériques ? *Une seule réponse*

- Oui, elle a accéléré nos pratiques et notre maîtrise des outils
- Oui, nous nous sommes lancés à l'occasion de la crise, et c'est un atout aujourd'hui
- Oui, nous nous sommes lancés à l'occasion de la crise, et c'est compliqué aujourd'hui
- Non, nous étions déjà bien outillés avant la crise sanitaire, nous n'avons pas vu d'évolution
- Non, notre utilisation des outils numériques était déjà limitée, et c'est toujours le cas
- Je ne sais pas vraiment répondre à cette question

QUESTION 2 BIS (uniquement pour les répondants a et b à la Q 2)

Parmi ces évolutions positives, quelles sont celles qui concernent votre association ?

Plusieurs réponses possibles

- L'information circule mieux en interne
- Les échanges et les réunions à distance favorisent la participation
- Les prises de décision sont facilitées
- Nous gagnons du temps sur les tâches administratives
- Les adhésions, la billetterie... se font en ligne, leur gestion est désormais automatisée
- Nous avons développé le télébénévolat (intervention de certains bénévoles à distance, à l'image du télétravail)
- Le télétravail peut désormais être proposé

QUESTION 2 TER (uniquement pour les répondants a et b à la Q 2)

Si vous le souhaitez, vous pouvez apporter votre témoignage sur ces évolutions positives apportées par le numérique, depuis la crise sanitaire : *Réponse libre*

QUESTION 3

Si vous rencontrez aujourd'hui des difficultés dans l'utilisation du numérique, elles sont plutôt d'ordre : *Plusieurs réponses possibles*

- Technique (trouver les outils, suivre les évolutions, assurer la maintenance...)
- Humain (lever les appréhensions de certaines personnes, trouver les compétences, maintenir des relations humaines...)
- Financier (disposer des moyens pour s'équiper, se former...)
- Stratégique (garantir la cohérence avec le projet associatif, choisir les outils adaptés, évaluer la pertinence...)
- Nous ne rencontrons pas vraiment ce genre de difficultés

QUESTION 4

Si vous souhaitez préciser ou compléter vos difficultés (management à distance, considérations éthiques et écologiques sur le choix des outils...), vous pouvez les mentionner en quelques mots : *Réponse libre*

QUESTION 5

Selon vous, qu'est-ce qui pourrait aider votre association à tirer le meilleur parti du numérique ? *Plusieurs réponses possibles*

- Une volonté partagée par toute notre équipe de s'appuyer sur le numérique
- Une mise à niveau des membres de notre association peu ou pas initiés au numérique
- Des temps d'échanges et de réflexion en interne
- Une meilleure connaissance des outils numériques existants
- Des moyens financiers pour s'équiper et accéder aux outils
- Des moyens financiers pour se former
- Des moyens financiers pour bénéficier de services d'experts
- Des formations techniques pour chaque usage ou outil
- Un accompagnement personnalisé pour définir une stratégie et/ou un plan d'actions « numérique »
- Des échanges d'expériences avec d'autres associations
- Des solutions numériques mutualisées pour partager les coûts

QUESTION 6

Quand vous avez besoin d'informations ou de conseils sur le numérique, vers qui vous tournez-vous, au-delà de votre association ? *Plusieurs réponses possibles*

- Un acteur spécialisé dans l'accompagnement numérique des associations (Solidatech, Share IT...)
- Un Point d'Appui au Numérique Associatif (PANA)
- Un acteur local (maison des associations, service municipal, Guid'Asso, CRIB, PIVA, PAVA...)
- La tête de réseau à laquelle appartient notre association
- Un Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)
- Un prestataire de service
- Des bénévoles extérieurs à l'association (via le mécénat de compétence, Passerelles & Compétences, Pro Bono Lab...)
- Un ami ou une personne de notre entourage
- Des recherches ponctuelles sur Internet
- Un centre de ressources en ligne spécifique au monde associatif (Associathèque, Animafac, AssoConnect...)
- Autre
- Nous ne savons pas vers qui nous tourner

QUESTION 7

Qui, dans votre association, s'implique principalement sur les sujets numériques (choix de nouveaux outils, formation, stratégie ...) ? *Une seule réponse*

- Un bénévole « référent » sur le sujet
- Un salarié « référent » sur le sujet
- Quelques personnes initiées
- La plupart des membres actifs de l'association
- Le conseil d'administration ou le bureau
- Aucune personne en interne
- Je ne sais pas vraiment répondre

QUESTION 8

Comment votre association finance-t-elle principalement ses dépenses liées au numérique ? *Plusieurs réponses possibles*

- Sur ses fonds propres
- Via des subventions publiques fléchées
- Par des financements privés spécifiques (via des appels à projets de fondations...)
- Par des prêts bancaires
- Par du crowdfunding/financement participatif
- Je ne sais pas vraiment répondre

QUESTION 9

S'il fallait évaluer votre association par rapport au numérique, vous diriez qu'elle est aujourd'hui :

Une seule réponse

- Peu initiée
- En progrès
- Expérimentée
- Experte

II LES USAGES NUMÉRIQUES DANS VOTRE ASSOCIATION

Les questions qui suivent se concentrent sur les types d'outils que votre association utilise ou pourrait utiliser demain. Ces données intéressent tout particulièrement les acteurs de l'accompagnement ; cela leur permet d'identifier les actions et solutions adaptées à vos usages.

QUESTION 10

Parmi les outils de communication externe suivants, quels sont ceux qui sont utilisés ou qui pourraient l'être au sein de votre association ?

	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Un site internet et/ou un blog propres à notre association			
Des réseaux sociaux			
Un outil de conception graphique (Canva, Publisher, Indesign...)			
Un outil de montage son et vidéo (iMovie, Shortcut, Movie Maker...)			
De la publicité en ligne (Ad Grants, Facebook Ads...)			
Un outil de newsletter (SendinBlue, Mailchimp, Mailjet...)			

QUESTION 11

Quels sont les outils que votre association utilise ou pourrait utiliser pour son fonctionnement ?

	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Des outils de partage et de stockage de documents (Onedrive, Gdrive, Nextcloud...)			
Des outils de sondage ou de vote en ligne (Framavox, Loomio, V8te...)			
Des outils de gestion de projets (Trello, Asana, Teamwork...)			
Visioconférence (Zoom, Jitsi, Gotomeeting...)			
Des agendas partagés (Calendly, Outlook, Calendar...)			
Un outil de discussion instantanée (Slack, Mattermost, Teams...)			

QUESTION 12

Votre association s'appuie-t-elle sur un environnement collaboratif (Google Workplace, Microsoft 365, Zourit...) pour son fonctionnement ? *Une seule réponse*

- Oui, depuis plusieurs années
- Oui, depuis moins de 2 ans
- Non, mais nous le pourrions demain
- Non, nous craignons que cela soit trop compliqué
- Non, nous n'en voyons pas l'utilité
- Je ne sais pas vraiment répondre

QUESTION 13

Parmi les outils suivants, quels sont ceux que votre association utilise ou pourrait utiliser en matière de gestion humaine et financière ?

	Notre association utilise aujourd'hui	Notre association pourrait utiliser demain	Nous n'en voyons pas l'utilité
Un outil de dons en ligne sur notre site (HelloAsso, IRaiser...)			
Une plateforme de crowdfunding/ financement participatif (Ulule, Mimosa, BlueBees...)			
Un outil de paiement en ligne (adhésions, cotisations, boutique en ligne...)			
Un outil de comptabilité (Ciel, Compta.com, Quickbooks...)			
Un outil de suivi de la relation réseau type CRM (Salesforce, Airtable, CiviCrm...)			
Des outils de gestion de la sécurité (antivirus, cryptages, mot de passe...)			
Un système d'information RH pour gérer les paies, les congés, les notes de frais (Payfit, Odoo, Monday HR...)			
Un outil d'automatisation des tâches (Zapier, ITTT, Integromat...)			
Une plateforme de recherche de bénévoles (Tous bénévoles, France Bénévolat, JeVeuxAider...)			
Des outils de formation à distance (tutoriels, MOOC, webinaires...)			

QUESTION 14

Votre association utilise-t-elle un outil « tout-en-un » pour sa gestion (un outil qui permet, par exemple, de relier le paiement et la boutique en ligne avec la comptabilité tels qu'AssoConnect, Dolibarr, Odoo...) ? *Une seule réponse*

- Oui, depuis plusieurs années
- Oui, depuis moins de 2 ans
- Non, mais nous pourrions l'utiliser demain
- Non, nous craignons que cela soit trop compliqué
- Non, nous n'en voyons pas l'utilité
- Je ne sais pas vraiment répondre

QUESTION 15

Des associations développent des solutions numériques innovantes au service de leurs bénéficiaires (applications mobiles, cartographies...). Si tel est le cas de votre association, pouvez-vous nous en dire plus en quelques mots ? *Réponse libre*

QUESTION 16

Votre association utilise-t-elle des logiciels libres* ? *Une seule réponse*

**Un logiciel libre est un logiciel fourni avec son code source et dont l'utilisation, l'étude, la modification et la duplication sont autorisées.*

- Oui, avant tout pour des raisons pratiques (fonctionnalité des outils, coûts...)
- Oui, avant tout pour des raisons éthiques (transparence, solidarité, partage des connaissances, liberté et diffusion de l'information...)
- Non, nous aurions besoin d'être accompagnés
- Non, nous n'en voyons pas l'utilité ou cela ne correspond pas à nos besoins
- Je ne sais pas vraiment répondre

III QUESTIONS FINALES

Pour qualifier les réponses et procéder aux traitements statistiques, nous avons besoin de quelques informations relatives à votre association. Merci de consacrer encore quelques minutes à cette enquête.

QUESTION 17

Quel est le principal secteur d'intervention de votre association ? *Une seule réponse*

- Hébergement social ou médico-social
- Action sociale et caritative sans hébergement
- Aide à domicile
- Santé, recherche médicale, aide aux malades
- Solidarité internationale
- Loisirs, divertissement, vie sociale
- Jeunesse éducation populaire
- Sports
- Culture
- Environnement
- Enseignement, formation et recherche
- Défense des causes et des droits
- Services économiques et développement local
- Tourisme social
- Autre – vous pouvez préciser en quelques mots :

QUESTION 18

Quel est le nombre éventuel de salariés dans votre association ? *Une seule réponse*

- Pas de salarié
- 1 ou 2 salariés
- 3 à 5 salariés
- 6 à 9 salariés
- 10 à 19 salariés
- 20 à 49 salariés
- 50 salariés et plus

QUESTION 19

Quel est le budget annuel approximatif de votre association ? *Une seule réponse*

- Moins de 10 000 euros
- De 10 000 à 50 000 euros
- De 50 000 à 75 000 euros
- De 75 000 à 150 000 euros
- De 150 000 à 500 000 euros
- De 500 000 à 1 million d'euros
- Plus de 1 million d'euros

QUESTION 20

Où se situe le siège de votre association ? *Une seule réponse*

- Auvergne-Rhône-Alpes
- Bourgogne-Franche-Comté
- Bretagne
- Centre-Val de Loire
- Corse
- Grand Est
- Hauts-de-France
- Ile-de-France
- Normandie
- Nouvelle-Aquitaine
- Occitanie
- Pays de la Loire
- Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Outre-mer

QUESTION 21

Dans quel lieu votre association exerce-t-elle majoritairement ses activités ? *Une seule réponse*

- En zone rurale
- Dans une zone de revitalisation rurale
- En zone péri-urbaine
- En zone urbaine
- Dans un quartier politique de la ville

QUESTION 22

Votre association appartient-elle à un ou plusieurs réseaux (une fédération, une coordination...) ?

Une seule réponse

- Oui
- Non

QUESTION 23

Si vous souhaitez recevoir les résultats de cette enquête, nous vous invitons à indiquer votre adresse mail ci-dessous. Elle sera séparée de vos réponses d'opinion pour protéger leur anonymat.





Solidatech
PROGRAMME ATELIERS DU BOCAGE



*Recherches
& Solidarités*