

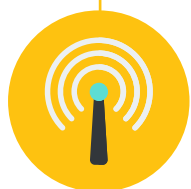
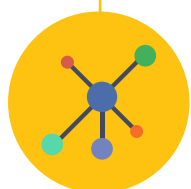


LA PLACE DU NUMÉRIQUE DANS LE PROJET ASSOCIATIF, EN 2016



Avec le soutien de

SOMMAIRE



INTRODUCTION	4
LE CONTEXTE ASSOCIATIF	6
LES SOURCES	7
SYNTHÈSE DES RÉSULTATS	8
I. DES USAGES NUMÉRIQUES DEMULTIPLIÉS	10
A- Une large palette d'outils utilisés.....	10
B- De fortes percées en 3 ans.....	16
C- Un fort potentiel de développement	18
D- Des pratiques numériques variées au sein des associations « connectées »	22
E- Le numérique au service des bénéficiaires et des publics fragiles.....	24
II. DES EFFETS POSITIFS ÉTENDUS	26
A- Un regard majoritairement positif sur le numérique.....	26
B- Peu d'effets regrettables, des signaux toutefois.....	30
C- Un impact croissant du numérique entre 2013 et 2016.....	32
III. DES FREINS PERSISTANTS MAIS DES LEVIERS D'ACTION BIEN IDENTIFIÉS	36
A- Les difficultés toujours présentes par manque de moyens.....	36
B- De nombreuses pistes d'actions stratégiques et opérationnelles	38
C- Des associations « connectées » en demande d'un accompagnement sur mesure	42
D- Des besoins spécifiques pour les projets numériques au service des bénéficiaires.....	44
IV. LES CLÉS DE LA RÉUSSITE	46
A- Ne pas perdre de vue le projet associatif	46
B- Instaurer une culture numérique partagée.....	47
C- Considérer la singularité de chaque projet numérique	48
D- S'accorder un temps d'évaluation.....	48
E- Mutualiser les bonnes pratiques	49
ANNEXES	50



RECHERCHES & SOLIDARITÉS

Un réseau d'experts au service
de toutes les formes de solidarités

Association sans but lucratif, R&S s'est donné pour objectif d'apporter aux acteurs et aux décideurs les informations les plus récentes, avec une préoccupation de complémentarité utile par rapport aux travaux qui sont menés et publiés par ailleurs.

Elle s'appuie sur des données provenant d'organismes officiels (Journal officiel, ACOSS-URSSAF, Mutualité Sociale Agricole, Direction générale des Finances publiques...) et sur ses enquêtes annuelles pour produire des publications qui sont en libre accès.

Pour en savoir plus :

> www.recherches-solidarites.org



SOLIDATECH

Un programme solidaire
pour accompagner les associations
dans leur développement numérique

Solidatech est un programme de solidarité numérique lancé en 2008 par les Ateliers du Bocage, entreprise d'insertion membre d'Emmaüs. Il vise à aider les associations et plus globalement les organisations à but non lucratif à investir le champ du numérique afin de donner efficacité et ampleur à leurs actions.

Il offre un accès à plus de 220 logiciels et équipements informatiques et réseau à tarifs solidaires ou gratuits ; un appui à l'utilisation des outils numériques (formations Schoolidatech, assistance téléphonique, newsletter, webinaires, services numériques, etc.) ; et contribue à la mise en place de projets numériques d'utilité sociale. Depuis 2008, ce sont plus de 18 500 associations inscrites qui ont pu bénéficier de 260 000 licences et outils numériques distribués à tarifs solidaires, et réaliser plus de 85 millions d'euros d'économies.

Pour en savoir plus :

> www.solidatech.fr

INTRODUCTION

La France compte aujourd'hui environ 1 300 000 associations, animées par 13 millions de bénévoles. Parmi elles, plus de 165 000 sont employeurs, pour un nombre total de 1 827 000 salariés, soit un salarié privé sur dix¹. En prenant en compte celles et ceux qui sont membres d'une association et celles et ceux qui, sans être adhérents, leur font des dons financiers ou matériels pour contribuer à la réussite de leurs actions, le secteur associatif concerne directement deux Français sur trois.

Qui plus est, les associations sont de plus en plus fortement sollicitées dans un contexte sociétal difficile. Elles constituent un lieu de socialisation, d'innovation, d'apprentissage; elles sont aussi l'expression de mobilisations citoyennes. Les aider à tirer le meilleur parti du numérique, c'est renforcer leurs moyens d'agir dans leurs activités quotidiennes afin qu'elles puissent accélérer leur impact social.

La place et le rôle du secteur associatif, en France aujourd'hui, montre tout l'enjeu de cette étude qui est née d'une volonté conjointe de Recherches & Solidarités et de Solidatech, d'aller à la rencontre des associations, afin de mieux comprendre leurs besoins, leurs usages et leurs projets numériques.

Le double regard de l'association Recherches & Solidarités, spécialisée dans les études sur le secteur associatif, et du programme Solidatech, au contact quotidien des 18 500 associations inscrites pour leur proposer des outils numériques

adaptés, les former et les accompagner dans le développement de leurs usages, permet à cette étude d'être au plus près des préoccupations et des contraintes des acteurs associatifs.

Un premier travail a été mené à partir de la fin d'année 2013, en réponse à l'appel à projets «études», du Fonds de Développement de la Vie Associative (FDVA) géré par le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports. Les résultats ont mis en avant une réelle volonté des associations de s'appuyer sur le numérique. Que ce soit pour se faire connaître, fonctionner plus efficacement, mobiliser leurs adhérents ou développer la collecte de fonds, elles ont fait part de l'importance de ces services pour renforcer leurs actions. Mais, avec des outils qui évoluent très vite, des savoir-faire et du temps qui font souvent défaut, elles ont souligné leurs difficultés et majoritairement exprimé leur besoin d'un accompagnement pour prendre en main certains outils, éviter les pièges ou les erreurs dans leurs choix et s'assurer régulièrement de la cohérence de ces services avec leur propre projet associatif.

Recherches & Solidarités et Solidatech ont souhaité poursuivre la réflexion entamée en 2013 afin de répondre aux objectifs suivants :

- Observer les évolutions des usages numériques des associations entre 2013 et 2016 et connaître leurs intentions d'adoption de nouvelles pratiques numériques.

¹. Cf. *La France associative en mouvement. 14ème édition. Septembre 2016. Recherches & Solidarités*

- Apporter un éclairage, selon leur profil, sur les effets du numérique sur les associations, leurs difficultés et surtout leurs besoins pour saisir le plein potentiel du numérique.
- Livrer des clés de réussite basées sur les expériences des associations rencontrées.
- Partager ces constats avec les acteurs associatifs (salariés, dirigeants, autres bénévoles et adhérents le cas échéant) : les sensibiliser, les alerter sur les risques éventuels, les guider dans leurs approches.
- Aider et mobiliser les pouvoirs publics et les structures d'appui à la vie associative pour qu'ils apportent des réponses adaptées aux besoins d'accompagnement des associations.
- Diffuser ces constats également auprès des acteurs du numérique, pour qu'ils puissent développer des solutions et des pédagogies adaptées.

Il s'agit de porter un regard le plus complet et le plus objectif possible de la situation, en tenant compte des besoins et des opportunités variables que peut représenter le numérique, en fonction des spécificités de chaque association.

Il convient, pour autant, de relativiser et de bien considérer que ce sujet très important au demeurant, doit être traité à sa juste place, parmi d'autres, dans les stratégies et les démarches des associations.

L'approche quantitative, au travers d'enquêtes en ligne, ainsi qu'une approche qualitative, en complément, dans le cadre d'entretiens individuels et collectifs, assurent toute la pertinence des conclusions.

Les résultats sont présentés dans ce rapport selon trois grands axes :

- La multiplicité des usages numériques dans les associations.
- Les impacts positifs et négatifs du numérique observés au sein des associations.
- Les difficultés rencontrées et les besoins des associations.

De ces trois approches successives découlent les clés de la réussite pour tirer le meilleur du numérique dans les associations, en dernière partie du rapport.

REPÈRES DE LECTURE

Cette étude a nécessité un effort de synthèse conséquent compte tenu des approches complémentaires et des différentes sources (citées ci-après) sur laquelle elle repose. Afin de faciliter la lecture, des icônes permettent de repérer des thèmes spécifiques :



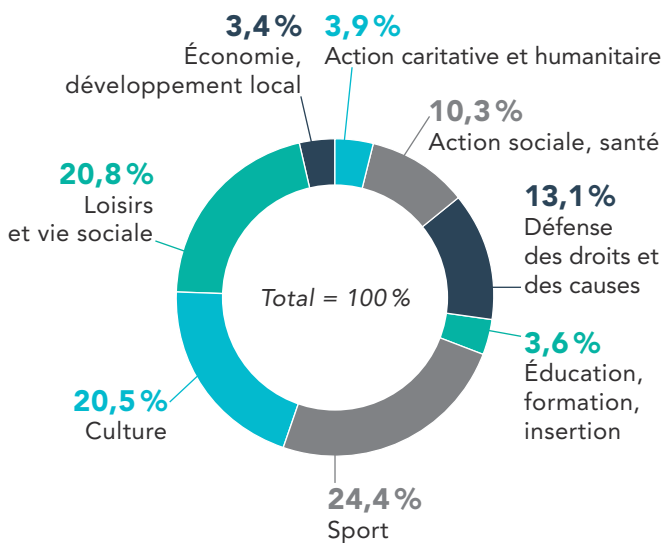
Les passages grisés et entre parenthèses correspondent aux résultats détaillés selon les secteurs d'activités et la taille des associations : ces passages facultatifs donneront des clés d'analyse aux spécialistes du sujet, et tout particulièrement à ceux qui ont à cœur d'accompagner les associations dans leur développement numérique.



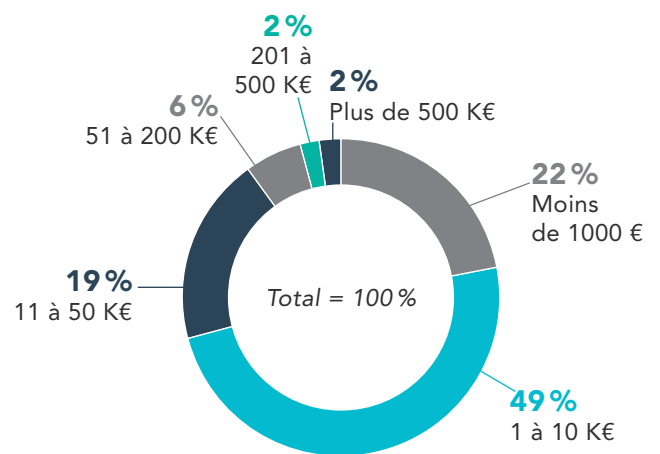
L'icône «bénévole» correspond aux extraits donnant la parole aux bénévoles sur la question du numérique.

LE CONTEXTE ASSOCIATIF

RÉPARTITION DES ASSOCIATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS



RÉPARTITION DES ASSOCIATIONS PAR BUDGET

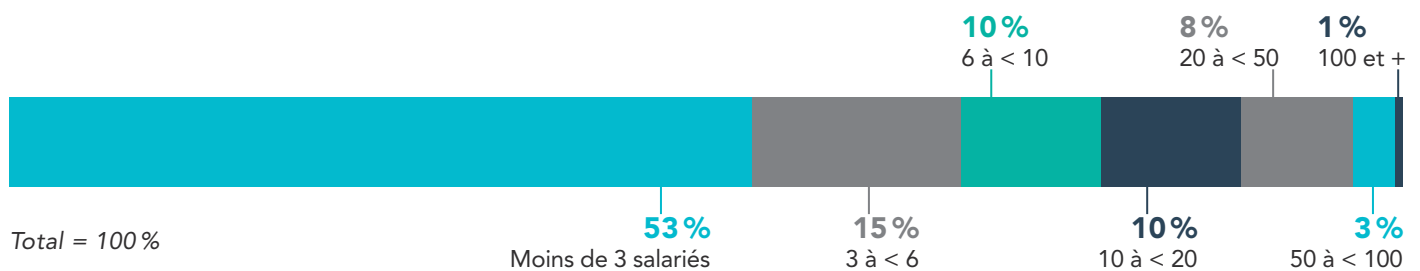


RÉPARTITION DES ASSOCIATIONS EMPLOYEURS ET NON-EMPLOYEURS



Source : Le Paysage associatif français. Mesures et évolutions, 2ème édition, Dalloz Juris Associations 2013.

RÉPARTITION DU NOMBRE DE SALARIÉS AU SEIN DES ASSOCIATIONS EMPLOYEURS



Source : ACOSS-URSSAF et MSA. Traitements Recherches & Solidarités

LES SOURCES

Deux enquêtes en ligne auprès d'un panel de responsables d'associations représentatifs de la diversité du tissu associatif (secteurs d'activité, budget annuel, présence éventuelle et nombre de salariés, nombre de bénévoles...) : 1 652 responsables interrogés entre le 10 et le 21 décembre 2013, et 1 601 entre le 17 mai et le 5 juillet 2016, dans le cadre des enquêtes d'Opinion des Responsables Associatifs de R&S. Les quelques repères page 6 illustrent cette diversité et permettent de mieux apprécier les enjeux à la lecture des résultats d'enquêtes.

Les résultats des enquêtes auprès des responsables associatifs ont été pondérés, selon la méthode classique des quotas appliquée aux variables secteurs d'activité et taille des associations exprimée selon leur budget, de manière à présenter un résultat global représentatif du tissu associatif.

Les résultats détaillés ont pu être exploités selon :

- les 4 principaux secteurs d'activités qui concernent plus de 80% des associations : sanitaire et social (action caritative/humanitaire et action sociale/santé, soit environ 15%), culture (20%), sport (24%) et le secteur loisirs et vie sociale qu'on appellera « loisirs, jeunesse et éducation populaire » (plus de 20%),
- le budget annuel : moins de 10 000 €, de 10 à 50 K€, de 51 à 150 K€, de 150 à 500 K€, plus de 500 K€,
- la présence et le nombre de salariés dans l'association : sans salarié ; 2 ou 3 ; 3 à 5 ; 6 à 19 ; 20 et plus,

- Le nombre de bénévoles : moins de 15 bénévoles, de 15 à 49, de 50 à 100 et plus de 100 bénévoles.

Une enquête en ligne auprès d'un panel représentatif de 1 084 associations inscrites au programme **Solodatech début 2016**. Ces associations sont considérées comme ayant déjà fait « un premier pas vers le numérique » en s'adressant à une structure dont l'objet est d'accompagner les associations dans leur développement numérique. Nous appellerons cet échantillon **ici les associations « connectées »**, interrogées en ligne entre décembre 2015 et février 2016. Cette enquête a pu être exploitée selon :

- les 4 principaux secteurs d'activités cités précédemment (sanitaire et social, culture, sport et le secteur qui réunit les loisirs, la jeunesse et l'éducation populaire),
- la présence ou non de salariés dans l'association.

Une enquête en ligne auprès de 6 667 bénévoles, entre le 15 mars et le 18 avril 2016, dans le cadre du Baromètre d'Opinion des Bénévoles de R&S.

Une série d'entretiens qualitatifs administrés par téléphone entre juillet et septembre 2016.

Des ateliers thématiques organisés dans le cadre du programme RéZolutions Numériques (Nancy, Lyon, Paris, Nantes...) et lors de rencontres associatives (Lyon, Laon, Bordeaux...).

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

LE NUMÉRIQUE AUJOURD'HUI AU CŒUR DE L'ACTIVITÉ ASSOCIATIVE

Une large appropriation des usages numériques, avec des évolutions notables depuis 2013

Le monde associatif se tourne aujourd'hui vers le numérique pour répondre à une diversité de besoins : gérer son activité, suivre et évaluer les actions, communiquer en interne, donner de la visibilité à l'association, former ses bénévoles et ses salariés, développer des projets en direction des bénéficiaires, des adhérents, des publics fragiles... Parmi les usages prépondérants, 73% des associations détiennent un site internet propre. 62% d'entre elles utilisent les réseaux sociaux ; il s'agit de la plus importante progression en termes d'usages numériques depuis 2013 (+26 points). L'étude fait également état d'une forte percée de l'utilisation des outils collaboratifs entre 2013 (22%) et 2016 (43%), soit +21 points. Ces derniers sont particulièrement adaptés au modèle associatif dont les équipes de bénévoles, salariés et administrateurs sont le plus souvent éclatées, avec des rythmes de travail différents. Ils permettent ainsi de communiquer, d'échanger des documents ou encore de prendre des décisions, de manière participative, plus rapidement et facilement.

De nouveaux usages à l'avenir prometteur

Les formations en ligne arrivent en tête, pour ce qui est des projets d'utilisation (42% dans le futur vs 8% aujourd'hui). Cet écart marque tout l'intérêt que portent aujourd'hui les acteurs associatifs, aux compétences à acquérir, toujours à budget restreint, et à transmettre pour une plus grande

efficacité de leur action. La collecte de dons en ligne est aujourd'hui limitée à 13% d'associations utilisatrices tandis que 41 % des associations pourraient à l'avenir l'utiliser. De même, 39 % des associations expriment de l'intérêt pour les applications Smartphone (9% d'utilisateurs aujourd'hui). Enfin, nous pouvons présager un bel avenir pour les logiciels libres, aujourd'hui utilisés par 41% des associations et qui pourraient être adoptés par 35% de nouvelles associations demain.

Le numérique au service des bénéficiaires

35 % des associations connectées, ont mis en place des projets numériques au service de leurs bénéficiaires ou d'une cause sociale. La complexité des projets varie et n'implique pas nécessairement des compétences techniques importantes, l'objectif étant d'accélérer son impact social par le biais du numérique. L'inclusion numérique auprès de publics fragiles (personnes en situation de précarité, seniors, personnes en situation de handicap) est aussi devenue en soi un projet associatif.

UN REGARD TRÈS POSITIF SUR LE NUMÉRIQUE DE LA PART D'UNE MAJORITÉ D'ASSOCIATIONS

Les responsables associatifs sont affirmatifs : la multiplication des usages numériques élargit ses effets positifs bien au-delà de la visibilité et de la notoriété. Le partage de l'information arrive en tête (85%). La cohésion de l'équipe, l'efficacité, le suivi et l'évaluation des actions s'en trouvent renforcés. Par exemples, 60% des responsables

d'associations affirment que le numérique consolide le sentiment d'appartenance et un responsable d'association sur deux est convaincu des impacts positifs sur l'implication des adhérents et sur les relations bénévoles – salariés, le cas échéant.

DES DIFFICULTÉS TOUJOURS PRÉSENTES MAIS DES LEVIERS D'ACTION BIEN IDENTIFIÉS

Le manque de temps, de savoir-faire et de moyens restent les principaux obstacles à une bonne appropriation du numérique dans les associations, qu'elles soient connectées ou non, quelle que soit leur taille ou leur activité. Alors qu'une meilleure maîtrise des outils numériques (existants) demeure la principale préoccupation (49%), environ 1/3 des dirigeants d'associations sont convaincus que les outils numériques doivent s'inscrire dans une démarche globale d'acculturation numérique au sein de leurs associations. Celle-ci repose sur une volonté pleinement partagée de s'appuyer sur le numérique (36%) et sur un temps d'échanges et de réflexion en interne (28%). Pour cela, près de 30% des responsables miseraient volontiers sur une aide personnalisée pour définir leur stratégie numérique. Des moyens financiers sont naturellement attendus d'abord et toujours pour s'équiper (42%). Mais les associations ont également pris conscience de la nécessité de rechercher des financements pour monter en compétences dans le numérique en se formant (33%), ou en bénéficiant des conseils d'experts (22%).

DES CLÉS DE RÉUSSITE POUR UNE BONNE APPROPRIATION DU NUMÉRIQUE

Ces clés, illustrées par des témoignages d'associations, sont loin d'être exhaustives et doivent être adaptées à chaque situation, en fonction des besoins, des attentes, du contexte et des éventuelles contraintes de chaque association.

Ne pas perdre de vue le projet associatif

« Le numérique ne doit pas être une fin en soi. C'est une boîte à outils. A chaque association de choisir ceux qui sont les plus adaptés à son projet et aux objectifs qu'elle poursuit. Il ne remplacera jamais les relations humaines ».

Instaurer une culture numérique partagée

« Le manque de maîtrise de certains outils est un vrai problème pour certaines associations dont les membres sont plus âgés par exemple, et qui n'ont pas tous un ordinateur ou un smartphone. Il faut par exemple qu'ils soient sensibilisés à la sauvegarde de leurs données, car cela peut être très problématique pour ces structures ».

Considérer la singularité de chaque projet numérique

« Quand on met en place un nouvel outil, il faut impérativement penser à son utilisation et faire en sorte qu'il puisse être maîtrisé par le plus grand nombre. Plus un outil est simple d'utilisation, plus vite l'équipe se l'appropriera ».

S'accorder un temps d'évaluation

« Le numérique a révolutionné la vie de l'association, surtout avec les moyens de communication (mailings, newsletters, etc.) faisant passer notre base de contacts partenaires de 1 000 à plus de 30 000. L'action de l'association s'est également considérablement étendue, on peut maintenant informer et sensibiliser le grand public, alors qu'avant on se contentait d'événements physiques réservés à des contacts identifiés. On a aussi gagné en efficacité pour les salariés et ça a permis de réaliser de réelles économies d'échelle ».

Mutualiser les bonnes pratiques

« Depuis fin 2015, nous menons une réflexion partagée, entre associations et grandes écoles sur la mise en place d'une plateforme virtuelle de partages de compétences sous forme de systèmes d'échanges locaux (sans participation financière) ».

I. DES USAGES NUMÉRIQUES DÉMULTIPLIÉS

Le numérique évolue en permanence. Il offre aux associations de réelles opportunités de se faire connaître, de se développer et de muscler leurs projets. Elles s'en saisissent généralement au gré des solutions nouvelles qu'elles découvrent et des opportunités qui s'offrent à elles.

A. UNE LARGE PALETTE D'OUTILS UTILISÉS

Interrogés au printemps 2016, leurs responsables se sont exprimés sur leurs usages aujourd'hui, à partir d'une longue liste d'outils qui leur était proposée : des outils les plus répandus aux solutions les plus innovantes et les plus récentes.

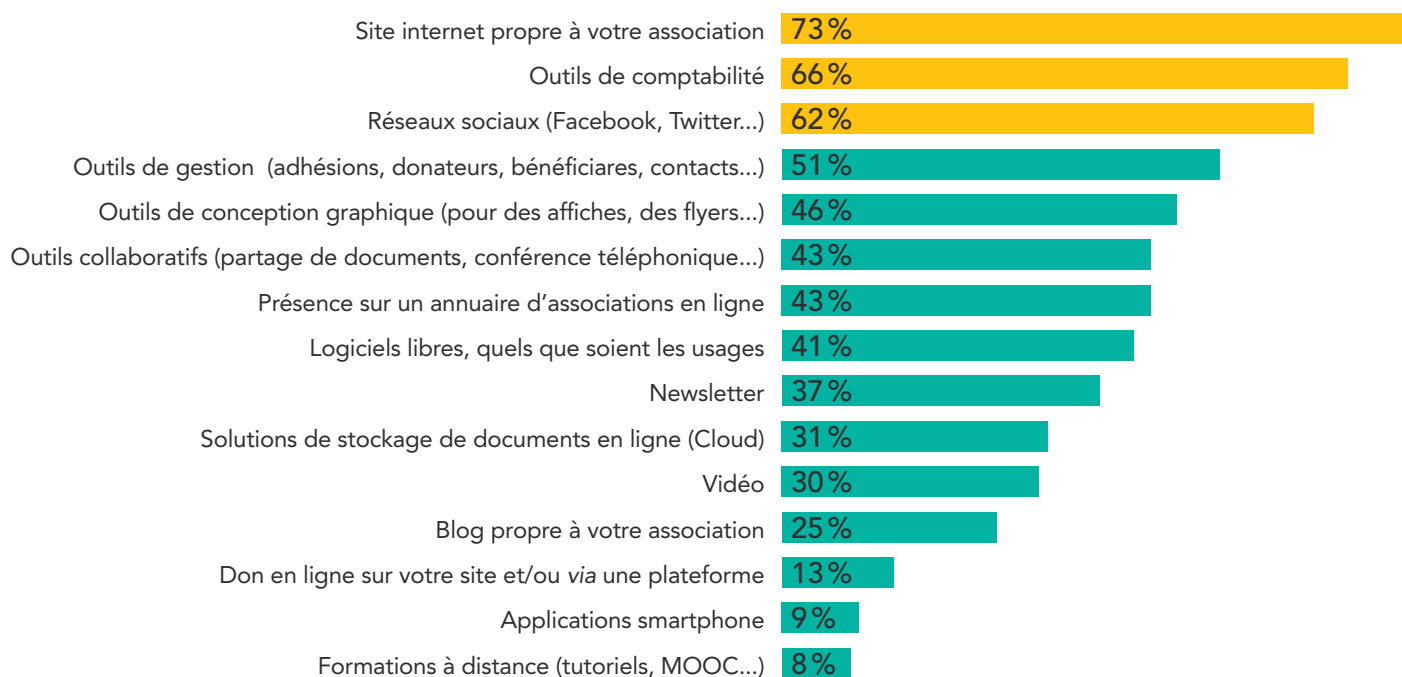


73 %

des associations possèdent un **site internet**.

.....Graphique 1 : LES OUTILS NUMÉRIQUES UTILISÉS PAR LES ASSOCIATIONS EN 2016.....

VOTRE ASSOCIATION DISPOSE OU UTILISE AUJOURD'HUI :



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Le site internet recueille le plus de succès, avec près de 3 associations sur 4 aujourd'hui présentes sur la toile. Dans 62% des cas, cette présence s'exprime aussi sur les réseaux sociaux, et dans 43%, par le recensement dans un annuaire en ligne. Notamment pour alimenter ces supports, 46% des associations utilisent des outils de conception graphique et 30% la vidéo.

La newsletter et le blog sont d'usages moins fréquents pour communiquer avec les adhérents et le grand public. Leur intérêt est variable selon l'activité de l'association.

Au-delà des outils de communication répondant à l'objectif le plus souvent recherché de visibilité, les deux-tiers des associations tiennent aujourd'hui leur comptabilité sur informatique et la moitié utilisent des outils de gestion, gestion de leurs contacts ou de leurs adhérents par exemple. Environ 30% stockent leurs documents en ligne, pour faciliter les échanges, le travail à distance ou assurer une sauvegarde de leurs données.

Les dons en ligne, les applications Smartphone et les formations à distance restent d'usage moins répandu. Parmi les hypothèses, nous noterons le manque de temps ou de budget, ou encore la méconnaissance de solutions parfois récentes.

Les usages des outils numériques, selon le profil des associations²

Les plus grandes utilisatrices du numérique, tous usages confondus, sont les associations culturelles suivies des associations sanitaires et sociales. Un peu en retrait, et d'une manière comparable, figurent les associations du secteur du sport et du secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire ».

² On rappellera que les parties consacrées aux informations segmentées selon le profil des associations sont ici de couleur grise, matérialisées par un symbole « parenthèse » devant le titre, pour que le lecteur choisisse de les parcourir rapidement ou d'en prendre connaissance en détail.

Par ailleurs, l'usage du numérique croît avec la taille des associations : plus le budget est important, plus le nombre de bénévoles ou de salariés est élevé, plus les usages sont nombreux. Un point important : par rapport aux associations employeurs, les associations sans salarié ont moins recours aux outils numériques énoncés dans la liste, à l'exception du blog qui, pour nombre d'entre elles, fait office de site internet.

Au-delà de cette observation générale, les usages s'avèrent différents selon le secteur d'activité des associations.

Celles qui agissent dans le secteur sanitaire et social, souvent de taille importante, se distinguent des autres par un usage plus fréquent des outils de comptabilité et de gestion, et dans une moindre mesure par le recours aux formations à distance, au don en ligne, et par la présence sur un blog ou dans un annuaire en ligne.

L'usage du numérique croît avec la taille des associations : plus le budget est important, plus le nombre de bénévoles ou de salariés est élevé, plus les usages sont nombreux.

Les associations culturelles sont plus nombreuses sur les réseaux sociaux, elles diffusent plus souvent des newsletters, et s'appuient davantage sur la vidéo. Comme les associations du secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire », elles sont plus familières des outils de conception graphique ou de stockage.

Les associations sportives disposent plus souvent d'un site internet (81% pour 73% en moyenne) et d'applications Smartphone (15% pour 9% en moyenne). Au-delà de ces outils, elles ont moins souvent recours au numérique que les autres secteurs d'activité.

Le constat général d'un usage numérique proportionnel à la taille des associations vaut pour la plupart des outils. S'ajoute pour plusieurs d'entre eux, un « effet de seuil » au-delà duquel les outils numériques sont bien plus fréquemment utilisés. En effet, à partir d'un certain nombre de salariés ou d'un montant de budget,

ou encore d'un certain nombre de bénévoles, on voit les taux d'utilisation de certains outils augmenter de façon significative.

Le tableau suivant permet d'identifier ce véritable cap, à partir duquel les usages se multiplient :

... **Tableau 1 : TAUX D'UTILISATION ET CONDITIONS DE DÉVELOPPEMENT DES OUTILS SUIVANTS** ...

	Rappel taux d'utilisation	Nombre de salariés	Budget	Nombre de bénévoles
Outils de comptabilité	66%	Dès 1 salarié	10 000 €	15 bénévoles
Outils de gestion : adhésions, bénéficiaires, contacts...	51%	3 salariés	50 000 €	50 bénévoles
Outils collaboratifs : partage de documents, conférence téléphonique...	43%	3 salariés	50 000 €	100 bénévoles
Stockage de documents (Cloud)	31%	3 salariés	50 000 €	100 bénévoles
Formations à distance	8%	Dès 1 salarié	50 000 €	100 bénévoles
Site internet	73%	3 salariés	50 000 €	100 bénévoles
Vidéo	30%	Sans effet particulier	50 000 €	50 bénévoles
Outils de conception graphique	46%	Dès 1 salarié	50 000 €	Sans effet particulier

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : Pour un taux d'utilisation de 66%, l'usage des logiciels de comptabilité tend à se développer dans les associations de plus de 1 salarié, dans celles qui ont un budget de plus de 10 000 euros ou dans celles qui réunissent plus de 15 bénévoles.

Si, comme indiqué précédemment, la présence de salariés est déterminante dans le développement numérique des associations, c'est souvent à partir de trois emplois que les usages présentés ici se développent. Ces associations qui comportent plus de deux salariés sont nombreuses : 78 400 associations exactement, représentant 47% des associations employeurs, en 2016³. Lorsque les associations ne fonctionnent qu'avec des bénévoles (environ 85% des associations en France), leur taux d'utilisation des outils cités ici est nettement inférieur.

Il en est de même lorsque les associations n'emploient qu'un ou deux salariés, pour ce qui est des outils de gestion, des outils collaboratifs, des outils de stockage en ligne ou des sites internet. En revanche, la présence d'un seul salarié dans une association suffit à faciliter l'utilisation des outils de comptabilité, des outils de conception graphique, ou encore le suivi de formations à distance.

Dans la dernière colonne du tableau, l'approche selon le nombre de bénévoles complète utilement l'analyse réalisée selon le budget de l'association, lequel est intimement lié à la présence et au

³ La France associative en mouvement – 14ème édition septembre 2016.

nombre de salariés. Cette approche montre que l'usage des outils collaboratifs, le stockage de documents, les formations à distance et le site internet sont plus répandus dans les associations qui mobilisent une équipe de plus d'une centaine de bénévoles. C'est moins le cas pour les outils de gestion ou la vidéo, ou encore pour les outils de comptabilité dont l'usage progresse avec la taille de l'association, dès qu'elle réunit plus d'une quinzaine de bénévoles et franchit les 10 000 euros de budget.

Les autres outils échappent à cet « effet de seuil » et concernent davantage certains profils d'associations :

- Les grandes associations se montrent plus intéressées que les autres par les applications Smartphone (16% des plus de 20 salariés et plus de 500 000 euros de budget pour 9% en moyenne), le don en ligne (25% des plus de 20 salariés et 37% des plus de 100 bénévoles pour 13% en moyenne), le blog (31% des plus de 20 salariés et 34% des plus de 100 bénévoles pour 25% en moyenne), la présence sur un annuaire en ligne (58% des plus de 500 000 euros de budget pour 43% en moyenne).
- Les associations de taille moyenne semblent plus attirées par les logiciels libres (46% des associations de 6 à 19 salariés et de 50 à 150 000 euros de budget pour 41% en moyenne), les réseaux sociaux (environ 72% des associations de 3 à 19 salariés et de 150 000 à 500 000 euros de budget pour 62% en moyenne) et les newsletters (53% des associations de 3 à 19 salariés pour 37% en moyenne).



Focus sur le bénévolat à distance

L'enquête menée en 2016 auprès de près de 6 700 personnes visait à bien cerner les évolutions récentes du bénévolat⁴. Les bénévoles de

2016 sont particulièrement motivés, ils veulent être efficaces et se montrer « à la hauteur », ils souhaitent participer activement aux projets et avoir des responsabilités...

Les bénévoles trouvent de plus en plus, dans le numérique, les moyens de participer à la vie de leur association : se prononcer à distance quand ils ne peuvent pas se déplacer, communiquer régulièrement avec les autres membres de l'équipe, suivre le déroulement des actions... Ils interviennent également à distance de façon très concrète, lorsqu'ils tiennent la comptabilité, animent la page Facebook d'une association ou montent un dossier de demande de subvention.

Cette nouvelle forme de bénévolat se pratique de plus en plus, et est amenée à se développer, selon le témoignage des bénévoles eux-mêmes. La question leur a en effet été clairement posée : **ils sont 13% à déclarer souhaiter, dans les années à venir, tester ou développer des actions bénévoles à distance.** Pour ce mode d'action encore assez méconnu, c'est un axe de développement important. A titre d'illustrations, ils sont plus nombreux (13%) que ceux qui souhaitent réduire leur activité bénévole pour se consacrer davantage à leurs proches ou pour avoir plus de temps libre (10%), ou encore que ceux qui souhaitent être davantage associés aux décisions de l'association (9%).

Et ces bonnes intentions tendent à se généraliser : elles sont certes en retrait chez les bénévoles peu diplômés (8% de réponses positives pour 13% en moyenne) mais strictement identiques entre un bachelier et un bac+3 et au-delà. Les réponses sont plus affirmées chez les moins de 35 ans (de l'ordre de 18% selon les âges) et faiblissent un peu avec l'âge pour concerner tout de même près de 10% des bénévoles de plus de 65 ans.

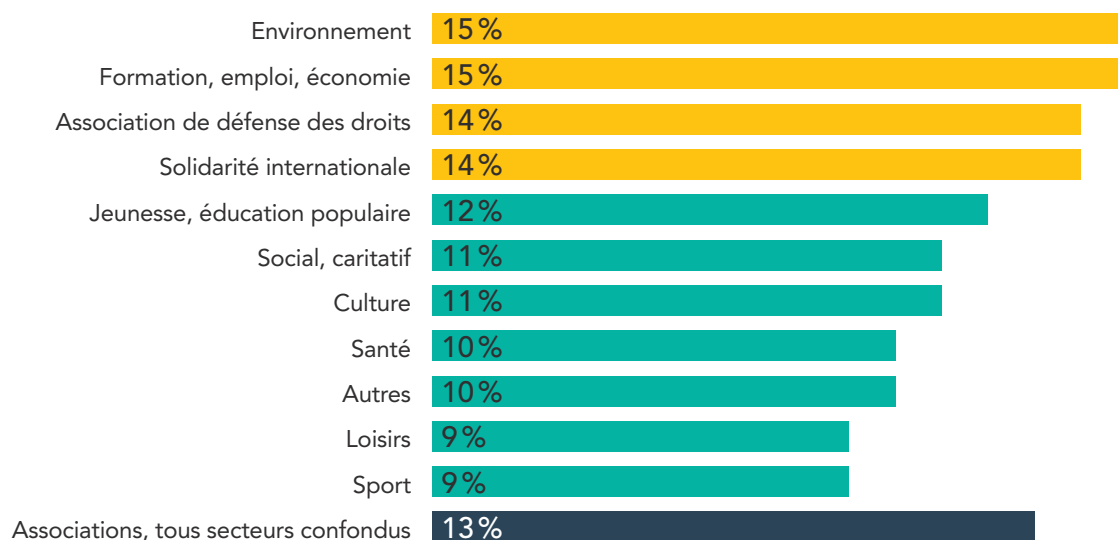
En complément, les acteurs et les observateurs du secteur associatif trouveront, dans le tableau suivant, les résultats par secteur d'activité,

⁴ Résultats publiés dans l'édition 2016 de *La France bénévole*.

permettant de mesurer le potentiel qui reste à satisfaire. La taille du panel dans cette enquête

autorise, qui plus est, une présentation très détaillée pour une dizaine de secteurs.

Graphique 2 : PART DES BÉNÉVOLES QUI AIMERAIENT TESTER OU DÉVELOPPER DES ACTIONS BÉNÉVOLES À DISTANCE, AU COURS DES PROCHAINES ANNÉES



Source : Baromètre d'Opinion des Bénévoles - 2016. Recherches & Solidarités. Base : 6.667 individus de 18 ans et plus en 2016.

Le classement par ordre décroissant des réponses positives met bien en évidence l'avance que peuvent avoir les secteurs de l'environnement, de la formation et de l'emploi, de la défense des droits et de la solidarité internationale, dont les activités se prêtent plus facilement à ces interventions à distance, que celles des associations sportives ou de loisirs par exemple. Sachant que, d'une certaine manière, l'âge des bénévoles concernés peut également être un facteur explicatif.

selon les profils a montré que les associations du secteur des loisirs, de la jeunesse et de l'éducation populaire et celles de taille moyenne (entre 3 et 19 salariés) étaient plus nombreuses (44%) à avoir recours aux logiciels libres.

L'usage des logiciels libres est d'autant plus fréquent que l'association rencontre des difficultés financières.



Focus sur l'utilisation des logiciels libres⁵

Rappelons que d'après l'enquête d'opinion des responsables associatifs (graphique 1), environ 40% des associations utilisent des logiciels libres et précisons qu'elles sont 35% à envisager l'idée pour demain (tableau 5, page 19). L'analyse

Cette même enquête du printemps 2016 interrogeait aussi les responsables sur la situation de leur association, notamment sur le plan financier. Le croisement des deux questions montre que l'usage des logiciels libres est d'autant plus fréquent que l'association rencontre des difficultés financières : de 35% d'utilisateurs, lorsque leurs responsables jugent la situation « très bonne » à 46% lorsqu'ils la jugent « très difficile ».

Nous avons également noté que les associations bénéficiant a minima d'un premier niveau de culture numérique sont plus utilisatrices des

⁵ L'April en donne la définition suivante : logiciel fourni avec son code source et dont l'utilisation, l'étude, la modification et la diffusion des versions modifiées sont autorisées. Un logiciel libre n'est pas forcément gratuit, même si c'est souvent le cas.

logiciels libres. En effet, l'enquête Solidatech auprès de ses bénéficiaires, c'est-à-dire auprès d'un panel d'associations connectées, montre

des différences importantes, quel que soit le profil des associations.

..... **Tableau 2 : PROPORTION D'ASSOCIATIONS UTILISANT LES LOGICIELS LIBRES EN 2016**

	Résultat global	Culture	Sanitaire et social	Loisirs éducation populaire	Sport	Non employeurs	Employeurs
Ensemble des associations (enquête ORA)	41%	40%	33%	44%	41%	36%	44%
Associations connectées (enquête Solidatech)	63%	66%	62%	80%	63%	69%	66%

Sources : Enquête Opinion des Responsables Associatifs et enquête Solidatech 2016.

Lecture : Dans ce tableau, les pourcentages les plus élevés sont mis en exergue en rose. Dans l'ensemble, 41% des responsables d'associations déclarent utiliser des logiciels libres en 2016 ; ils sont 63% lorsque le numérique a franchi le pas de l'association (association dite « connectée », bénéficiaire du programme Solidatech).

Plus de 60% des associations connectées utilisent au moins un logiciel libre aujourd'hui, 20 points de plus que l'ensemble des associations, dans tous les types d'associations. On remarquera que les associations du secteur « Loisirs, jeunesse, éducation populaire » conservent leur avance sur celles des autres secteurs, lorsqu'elles sont connectées. Elles creusent même l'écart avec l'ensemble des associations du même secteur (80% d'utilisatrices parmi les associations connectées pour 44% en général). L'histoire et la culture militante des réseaux d'éducation populaire rendent probablement nombre de leurs responsables très sensibles aux valeurs portées par les acteurs du logiciel libre, en faveur d'un usage plus ouvert des outils numériques.

Nous noterons également que les associations qui ne fonctionnent qu'avec des bénévoles, lorsqu'elles sont connectées, sont légèrement plus nombreuses à avoir recours aux logiciels libres que les associations employeurs. C'est l'inverse dans l'ensemble des associations où la présence d'un salarié apporte souvent une connaissance et une ouverture sur le numérique (44% pour les associations employeurs contre 36% pour les non employeurs).

Le rapprochement des deux enquêtes montre bien que les associations qui se sont tournées vers une structure comme Solidatech pour bénéficier de ses services, quelles que soient leur maîtrise technique et leur connaissance des logiciels libres, sont nettement plus nombreuses à se dire utilisatrices « du libre ». Un intérêt plus grand porté au sujet du numérique et une connaissance à minima de ces outils, pourraient donc faciliter l'entrée des logiciels libres dans les associations.

Ce constat laisse entrevoir un large potentiel de développement, pour ces logiciels, dans un environnement associatif qui s'ouvre de plus en plus au numérique et qui subit de fortes contraintes budgétaires. Ce potentiel se trouve renforcé par le rapprochement des acteurs des logiciels libres avec le secteur associatif qui s'observe depuis quelques années pour mieux faire connaître leurs outils⁶ et les valeurs qu'ils portent.

⁶ Cf. Le guide *Libre Association* publié par l'April et les logiciels proposés par www.framasoft.org.

B. DE FORTES PERCÉES EN 3 ANS

La liste des outils numériques s'est allongée dans l'enquête de 2016, mais plusieurs solutions figuraient déjà dans celle qui a été proposée trois ans plus tôt. Le rapprochement des taux d'utilisation met en avant des progressions parfois spectaculaires.



62%

des associations utilisent les **réseaux sociaux** en 2016. Elles étaient 36% à utiliser Facebook en 2013.

..... **Tableau 3 : ÉVOLUTIONS DE CERTAINS USAGES NUMÉRIQUES ENTRE 2013 ET 2016**

	En 2016	En 2013
Un site internet propre à votre association	73%	69%
Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...)	62%	Twitter : 8% Facebook : 36%
Des outils collaboratifs (partage de documents, de calendrier, de gestion des tâches, conférence téléphonique...)	43%	22%
La présence de votre association sur un annuaire d'associations en ligne	43%	43%
Une newsletter adressée par e-mail	37%	33%
Un blog propre à votre association	25%	19%
Le don en ligne sur votre site et/ou via des plateformes de collectes	13%	5%
Une ou plusieurs applications Smartphone utiles pour les associations	9%	4%

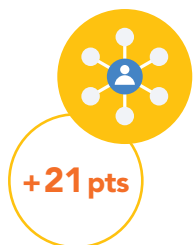
Source : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2013 et 2016. Les usages sont classés ici selon leur taux d'utilisation en 2016, depuis le site internet (73%) jusqu'aux applications Smartphone (9%)

Les réseaux sociaux ont inmanquablement connu la plus grande percée (+26 points), bien qu'elle ne puisse être mesurée ici en détail, car ils ont été regroupés en 2016, alors que les deux plus grands réseaux sociaux, Twitter et Facebook, étaient distingués en 2013. A titre comparatif, le réseau social le plus utilisé par les TPE (Très Petites Entreprises) en 2016 est Facebook, par seulement 37% de ces entreprises⁷. Le don en ligne et les applications Smartphone, peu courants en 2013, ont doublé leur taux d'utilisation.

Il en est de même pour les outils collaboratifs (+ 21 points) qui étaient déjà d'usage en 2013, dans 22% des associations. Ces derniers sont particulièrement adaptés au modèle associatif dont les

équipes de bénévoles, salariés et administrateurs sont la plupart du temps toujours éclatées, avec des rythmes de travail différents. Ils permettent ainsi de communiquer, d'échanger des documents ou encore de prendre des décisions de manière participative, plus rapidement et facilement. Cela explique bien leur succès croissant, d'autant plus que les outils collaboratifs les plus connus (Google Apps, Office 365 et Framasoft) sont aujourd'hui accessibles gratuitement pour le secteur associatif. L'usage des blogs et des newsletters a progressé moins vite. Les associations ont, depuis 2013, davantage pris le temps d'analyser leurs besoins avant d'initier des projets de blogs ou de newsletters.

⁷ Etude réalisée par Opinion Way pour American Express en mars 2016.



43%

des associations utilisent des **outils collaboratifs** en 2016. Elles étaient 22% en 2013.



13%

des associations utilisent le **don en ligne** en 2016. Elles étaient 5% en 2013.

Certains blogs ont pu également se transformer en site web, aujourd'hui plus faciles à créer et à faire vivre, avec assez peu de moyens.

La création d'un site internet, propre à l'association, qui concernait déjà près de 70% des associations en 2013 a tout de même gagné 4 points en 2016. En revanche, le pourcentage de présences sur un annuaire en ligne est resté stable à 43%.

Ces évolutions importantes, en un temps très court, témoignent d'une large diversification des usages numériques au sein des associations. En 2013, elles voyaient souvent, et parfois exclusivement, dans le numérique un moyen de communiquer, d'assurer une meilleure visibilité et d'asseoir leur notoriété. Elles sont nombreuses à avoir découvert depuis, les atouts du numérique pour la gestion de leur activité et les relations entre les membres : à titre d'exemple concernant celles-ci, on rappellera la forte percée des outils collaboratifs (de 22% en 2013 à 43% en 2016).

Ces évolutions importantes, en un temps très court, témoignent d'une large diversification des usages numériques au sein des associations.

Nous retiendrons les principaux facteurs qui traversent l'ensemble du secteur associatif et qui ont pu encourager ces évolutions :

- Les financeurs publics ou privés qui encouragent les associations à recourir à des outils de suivi pour dresser les bilans et les évaluations, qui sont exigés au terme des actions soutenues, quand ce n'est pas au cours de leur réalisation.
- Le passage à l'e-administration qui propose et encourage l'utilisation des supports en ligne, pour les déclarations officielles, les dossiers de demandes de subvention...
- L'intérêt croissant des jeunes pour les activités associatives (16% des jeunes de moins de 35 ans étaient bénévoles dans une association en 2010, ils sont plus de 21% en 2016)⁸. Très initiés au numérique, ils ont pu faire entrer de nouvelles pratiques et de nouveaux outils dans leurs associations.
- Des outils numériques de plus en plus nombreux dont certains adaptés aux spécificités des associations et plus faciles d'utilisation, y compris en matière de comptabilité et gestion.

⁸ Cf. Enquêtes IFOP 2010-2013-2016 auprès des Français pour le compte de France Bénévolat et Recherches & Solidarités.

C. UN FORT POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT

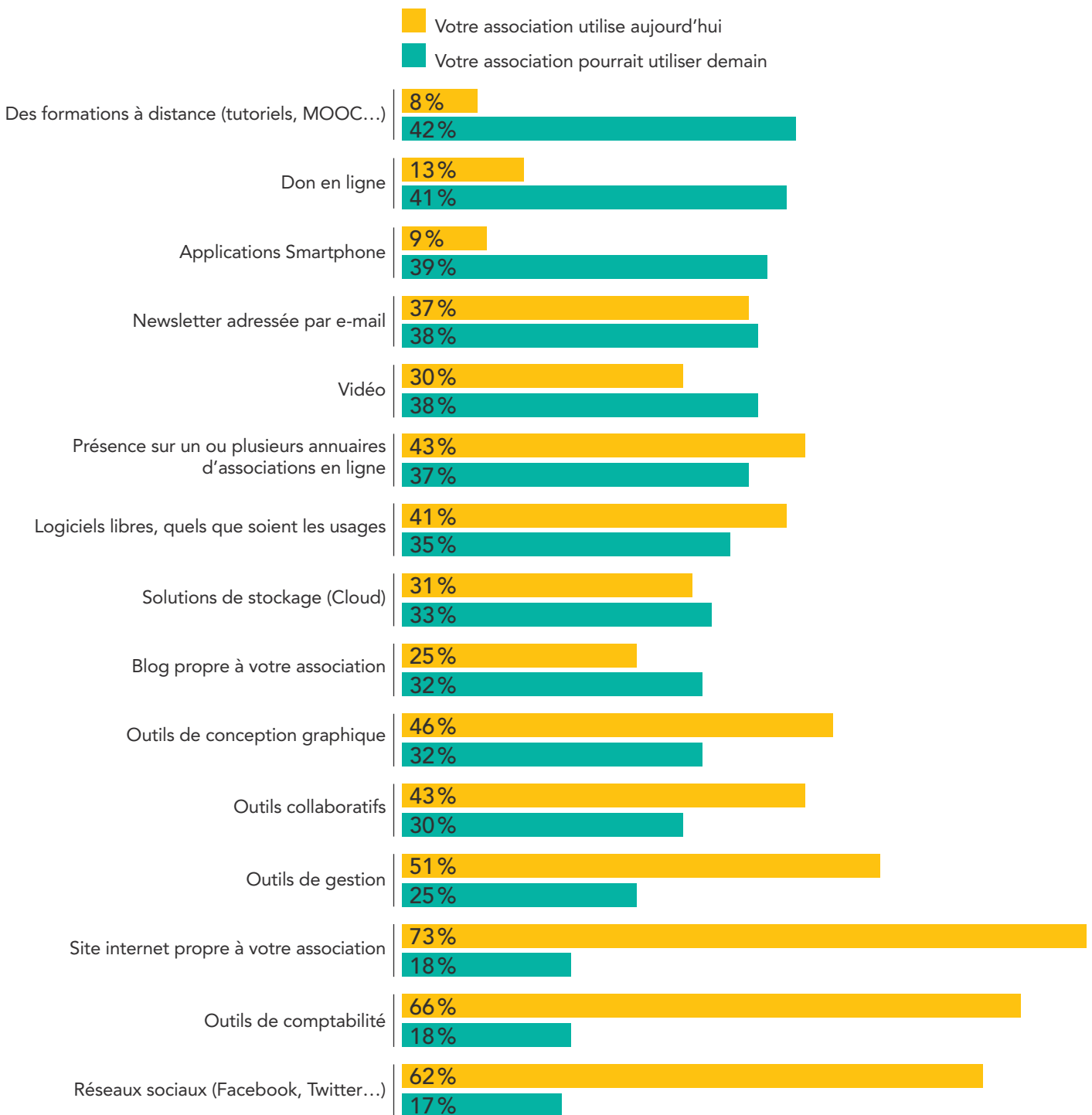


42%

des associations interrogées pourraient potentiellement avoir recours aux **formations à distance** à l'avenir.

Un potentiel de développement s'observe ici par les réponses « votre association pourrait utiliser demain ». Elles doivent naturellement être lues au regard des taux d'utilisation actuels.

Graphique 3 : LES DIFFÉRENTS USAGES ET LEUR POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : Le graphique est construit dans l'ordre décroissant de la proportion des répondants indiquant qu'ils pourraient utiliser tel ou tel outil, demain. Est rappelée dessous, pour chacun d'eux, la proportion d'utilisateurs aujourd'hui. Ainsi, la formation à distance concerne aujourd'hui 8% des associations, 42% pourraient l'envisager à l'avenir.



41 %

des associations interrogées pourraient à l'avenir utiliser le **don en ligne**.



39 %

des associations interrogées pourraient à l'avenir développer des **applications Smartphone**.

Les formations en ligne arrivent en tête, pour ce qui est des projets d'utilisation pour demain (42%). Cette proportion tranche nettement par rapport à celle des utilisateurs aujourd'hui (8%). Elle marque tout l'intérêt que portent aujourd'hui les acteurs associatifs, dirigeants et bénévoles notamment, aux compétences à acquérir et à transmettre pour une plus grande efficacité de leur action⁹. Il s'agit là d'un véritable défi que doivent relever les associations : adapter leurs pratiques aux besoins et aux attentes en mutation des adhérents et des bénévoles.

La collecte de dons en ligne suscite de plus en plus d'espoir auprès de nombreuses associations, dans un contexte difficile pour elles.

Concernant la collecte de dons en ligne, elle est aujourd'hui limitée à 13% d'associations utilisatrices, parmi lesquelles des associations qui ont, historiquement, une assez longue expérience des opérations classiques de collecte et qui ont mis en place, ces dernières années, des dispositifs spécifiques sur leur propre site. Il s'agit souvent d'ONG ou d'associations caritatives, de taille importante. Mais la collecte de dons en ligne suscite de plus en plus d'espoir auprès de nombreuses associations, dans un contexte

difficile pour elles (baisse des financements publics, multitude des associations en recherche de donateurs, augmentation des besoins en lien avec les difficultés économiques...). Face à la multiplicité des expériences de financement participatif et au développement de nombreuses plateformes en ligne et autres solutions dédiées, 40% des dirigeants de tous horizons voient bien leur association franchir le pas demain.

Par ailleurs, l'usage de plus en plus diversifié des applications Smartphone, aussi bien pour mobiliser ses bénévoles, communiquer auprès de ses adhérents ou encore faire office d'outil éducatif, laisse entrevoir des pistes intéressantes, pour demain, aux yeux de 39% des responsables d'associations, alors qu'ils ne sont que 9% à les utiliser aujourd'hui dans le cadre de leur association.

Les autres outils, d'usage plus fréquent aujourd'hui, ont aussi de beaux jours devant eux, laissant entrevoir, à la lecture du cumul des deux colonnes du graphique 3, entre 64% d'utilisateurs potentiels demain (31%, + 33%) pour les solutions de stockage et 91% pour les sites internet (73%, + 18%).

Le potentiel de développement selon le profil des associations

D'une manière générale, quels que soient les outils numériques, les associations sportives se montrent plutôt moins prêtes à développer leurs usages ou n'ont pas la même perception du numérique que celles des autres secteurs d'activités. Inversement, les associations de taille moyenne qui comptent entre 6 et 19 salariés affichent plus volontiers leurs intentions. Les différents travaux sur la vie associative¹⁰ le montrent,

⁹ Cf. *La France bénévole. 13ème édition. Juin 2016. Recherches & Solidarités.*

¹⁰ Cf. *Résultats de l'enquête sur le moral des responsables associatifs: édition 2016 de La France associative en mouvement.*

elles ont moins de notoriété et de visibilité que les plus grandes pour convaincre des financeurs par exemple, et elles ont plus de besoin que les petites associations dont les projets de proximité sont de moindre envergure et qui parviennent plus facilement à les mener à bien avec un budget réduit. Plus en difficultés, peut-être comptent-elles plus sur le numérique pour les résoudre et bénéficier des retombées positives en termes d'organisation, de visibilité, de mobilisation et de financements.

Au-delà de ce constat général, le potentiel varie de façon importante selon les types d'outils, et en fonction de la marge de progression de chacun d'eux.

La présence de salariés, ainsi que le nombre de salariés présents dans l'association, constituent des critères déterminants. Ce tableau présente la proportion des répondants qui pourraient utiliser ces différents outils, à l'avenir, avec des différences sensibles, selon les situations.

Tableau 4 : LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DES DIFFÉRENTS USAGES, SELON LA PRÉSENCE ET LE NOMBRE DE SALARIÉS

	Sans salariés	1 ou 2 salariés	3 à 5 salariés	6 à 19 salariés	20 salariés et +
Des outils de comptabilité	24 %	14 %	8 %	8 %	3 %
Un ou plusieurs outils de gestion	26 %	32 %	21 %	20 %	15 %
Des outils collaboratifs (partage de documents...)	33 %	33 %	23 %	31 %	23 %
Des solutions de stockage (Cloud)	30 %	31 %	35 %	43 %	47 %
Des formations à distance (tutoriels, MOOC...)	35 %	45 %	54 %	57 %	65 %
Une ou plusieurs applications Smartphone	33 %	36 %	51 %	46 %	55 %
Les logiciels libres, quels que soient les usages	34 %	35 %	38 %	36 %	38 %
Le don en ligne	37 %	48 %	46 %	53 %	46 %
Un site internet	23 %	14 %	11 %	11 %	6 %
Un blog	34 %	25 %	36 %	42 %	31 %
Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...)	20 %	17 %	15 %	17 %	25 %
La vidéo	38 %	35 %	40 %	46 %	45 %
Des outils de conception graphique	37 %	30 %	30 %	33 %	32 %
Une newsletter adressée par e-mail	39 %	40 %	32 %	37 %	42 %
La présence sur un annuaire d'associations en ligne	39 %	38 %	35 %	36 %	26 %

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : 24% des responsables d'associations sans salarié déclarent qu'ils pourraient utiliser des outils de comptabilité à l'avenir.

Les associations sans salarié, nettement moins connectées que les autres, se voient bien franchir le pas demain : elles sont 20% dans ce cas en ce qui concerne leur présence sur les réseaux sociaux et jusqu'à près de 40% pour les newsletters, la présence sur un annuaire, la vidéo et les outils de conception graphique. Quatre outils qui leur permettraient notamment d'avoir une plus grande visibilité, et auxquels

s'ajoute le don en ligne qui focalise toutes les attentions et fait naître beaucoup d'espoir, dans le contexte actuel.

Les petites associations employeurs privilégient les formations à distance et le don en ligne. Tout comme les employeurs de taille plus importante qui misent également sur les applications Smartphone. Les associations de plus

de 6 salariés ont aussi un œil sur la vidéo et les outils de stockage.

Au-delà de la présence et du nombre de salariés, les situations se distinguent également selon les secteurs d'activités.

Tableau 5 : LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DES DIFFÉRENTS USAGES, SELON LES SECTEURS D'ACTIVITÉS

	Sanitaire et social	Culture	Sport	Loisirs - Jeunesse Éducation populaire
Des outils de comptabilité	11%	19%	18%	17%
Un ou plusieurs outils de gestion	22%	28%	25%	24%
Des outils collaboratifs (partage de documents...)	32%	31%	30%	33%
Des solutions de stockage (Cloud)	37%	34%	33%	32%
Des formations à distance (tutoriels, MOOC...)	49%	44%	37%	43%
Une ou plusieurs applications Smartphone	39%	41%	39%	43%
Les logiciels libres, quels que soient les usages	38%	41%	36%	33%
Le don en ligne	42%	47%	40%	43%
Un site internet	15%	18%	13%	22%
Un blog	37%	33%	29%	32%
Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...)	23%	16%	14%	17%
La vidéo	41%	32%	41%	40%
Des outils de conception graphique	39%	31%	33%	32%
Une newsletter adressée par e-mail	38%	38%	39%	42%
La présence sur un annuaire d'associations en ligne	37%	38%	31%	42%

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : 11% des responsables d'associations sanitaires et sociales déclarent qu'ils pourraient utiliser des outils de comptabilité à l'avenir.

Les formations à distance et le don en ligne traversent tous les secteurs d'activités, à l'exception du sport, pour ce qui concerne le sujet des formations.

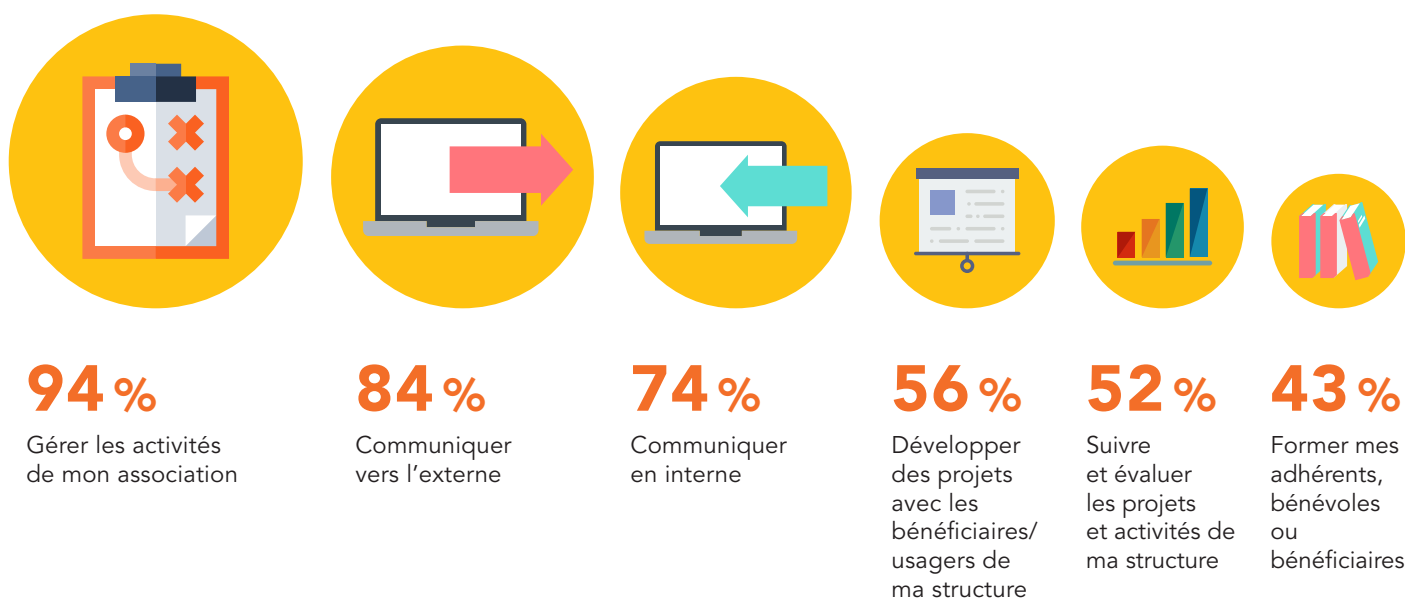
Le secteur sanitaire et social s'intéresse de près à la vidéo. Le sport et le secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire » également, ainsi qu'aux applications Smartphone et aux newsletters. Les associations d'éducation populaire se verraient bien, en plus, renforcer leur présence sur des annuaires en ligne.

D. DES PRATIQUES NUMÉRIQUES VARIÉES AU SEIN DES ASSOCIATIONS « CONNECTÉES »

Les bénéficiaires du programme Solidatech étaient invités à se prononcer sur les objectifs recherchés dans leurs usages du numérique, dans le cadre de l'enquête qui leur était consacrée. Leurs réponses illustrent bien la multiplicité des usages numériques et la priorité donnée à la

gestion des activités, sur la communication externe. En effet, il y a encore quelques années - et toujours aujourd'hui au sein de certaines associations - l'usage du numérique se concentrait sur la création d'un site internet, outil numérique jugé indispensable pour faire entrer sa structure dans le paysage associatif. Avec le temps et avec un minimum d'ouverture sur le sujet, les attentes par rapport au numérique se diversifient et les différents outils de gestion trouvent toute leur place.

Graphique 4 : COMMENT LES OUTILS NUMÉRIQUES S'INTÈGRENT-ILS DANS VOS PRATIQUES ET PROJETS ? VOUS LES UTILISEZ POUR (PLUSIEURS RÉPONSES POSSIBLES) :



Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

En moyenne, les responsables d'associations connectées, interrogés dans cette enquête, ont choisi quatre réponses sur les six items qui leur étaient proposés. Les objectifs poursuivis sont donc multiples. La gestion des activités de l'association arrive en tête (94%) et distance de 10 points la communication externe (84%), elle-même dix points devant la communication interne (74%).

Plus loin derrière, mais dans des proportions significatives, environ une association sur deux, dès lors qu'elle s'intéresse aux outils numériques, s'en empare pour évaluer son action ou former ses membres ou encore pour développer des projets avec ses adhérents ou ses bénéficiaires.

Environ une association sur deux, dès lors qu'elle s'intéresse aux outils numériques, s'en empare pour évaluer son action ou former ses membres ou encore pour développer des projets avec ses adhérents ou ses bénéficiaires.

Cette dimension particulièrement intéressante est développée dans la partie suivante, consacrée aux usages à destination des bénéficiaires ou de causes sociales. Dès lors qu'il s'agit d'associations connectées, elle montre le chemin à parcourir pour que l'usage du numérique soit pleinement partagé au sein des associations, entre bénévoles, avec les salariés quand il y en a, et avec les adhérents, les bénéficiaires ou les usagers, selon l'objet de l'association et le besoin adressé.

Au-delà de ce schéma général, et au-delà du graphique, nous noterons que les associations connectées ont plus souvent recours aux outils numériques pour la formation, lorsqu'elles ne s'appuient que sur une équipe de bénévoles (49% pour 43% en moyenne) : ils sont utilisés comme supports pédagogiques, et aussi comme

objets même des formations. De leurs côtés, les associations employeurs peuvent disposer de moyens de formation externes les dispensant d'utiliser leurs propres outils.

Dans le tableau suivant, on relèvera également que parmi les associations connectées, celles du secteur sanitaire et social s'appuient plus que les autres sur le numérique pour le suivi et l'évaluation de leurs activités, par nécessité au regard de leur domaine d'action, mais aussi encouragées souvent par leurs partenaires publics et leurs financeurs. Les associations sportives mettent, quant à elles, un peu plus l'accent sur la communication, en interne et en externe.

Tableau 6 : LES RÉPONSES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS À LA QUESTION « VOUS UTILISEZ LE NUMÉRIQUE POUR » :

	Sanitaire et social	Culture	Sport	Loisirs - Jeunesse Éducation populaire
Communiquer en interne	76%	68%	84%	72%
Communiquer vers l'externe	84%	81%	88%	86%
Former mes adhérents, bénévoles ou bénéficiaires	44%	44%	42%	43%
Suivre et évaluer les projets et activités de ma structure	57%	49%	43%	45%
Développer des projets avec les bénéficiaires/usagers de ma structure	57%	52%	55%	52%
Gérer les activités de mon association	94%	94%	98%	91%

Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

E. LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DES BÉNÉFICIAIRES ET DES PUBLICS FRAGILES

Les réponses à la question précédente ont montré que 56% des responsables d'associations connectées déclarent utiliser le numérique pour développer des projets avec leurs bénéficiaires et leurs usagers. Ils sont 35% à aller plus loin encore, et à mettre le numérique au service de leurs bénéficiaires ou de causes sociales. La question a été ici entendue au sens large, et certains répondants ont légitimement considéré que la simple création d'un site internet

ou d'une page Facebook, dès lors qu'ils sont destinés à informer, sensibiliser, suivre ou garder le lien avec les usagers, sont des outils qui leur sont (pour partie) destinés. Dans la lecture des résultats, il convient en effet de tenir compte des différences de situations et de préoccupations en la matière, selon l'objet des associations et surtout selon le public auquel elles s'adressent et qu'elles reçoivent.

Le tableau suivant présente donc les résultats, selon le profil des associations, entre les quatre principaux secteurs d'activités et en fonction de la présence ou non de salariés dans l'association.

..... **Tableau 7 : AVEZ-VOUS MIS EN PLACE UN OU DES PROJETS METTANT LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE VOS BÉNÉFICIAIRES OU DE CAUSES SOCIALES ?**

Profil des associations	Oui	C'est en projet	Non
Sanitaires et sociales	39%	18%	43%
Culturelles	34%	12%	55%
Sportives	22%	12%	66%
Secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire »	35%	20%	45%
<i>Total des associations connectées</i>	35%	17%	48%
Associations sans salarié	35%	15%	50%
Associations employeurs	35%	17%	48%

Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

Les associations du secteur sanitaire et social semblent avoir une petite longueur d'avance (39% de réponses positives pour 35% en moyenne), mais elles pourraient être vite rattrapées par les associations du secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire » (notamment les centres socio-culturels et les Maisons des jeunes et de la culture) dont 20% envisagent de développer des projets en la matière.

La présence de salariés a très peu d'incidences sur cette dimension, qu'elles s'appuient ou non sur des professionnels, elles sont aussi nombreuses à avoir mis en place des actions.

Les exemples laissés par les répondants ne manquent pas mais ne sont pas exhaustifs du

champ des possibles offert par le numérique. Ils concernent parfois les seuls membres de l'association, mais dépassent le plus souvent ce cercle restreint, notamment dans un objectif plus large de formation ou d'insertion.

Pour ce qui est des usages internes, à l'intention des membres de l'association, nous citerons comme exemples la collecte d'informations sur le terrain (photos prises sur appareils mobiles) pour alimenter une base de données naturaliste appartenant à une fédération de chasseurs ; une candidathèque mise en place par les associations d'aide à domicile du département de la Vienne ; des annuaires en ligne d'anciens élèves « alumni » ; un rallye photos numériques avec les enfants de 8 à 12 ans sur la (re)découverte



35 %

des associations connectées ont mis en place des **projets numériques** au service de leurs bénéficiaires.

des différents lieux culturels de leur ville ; des cartographies proposées par un club de randonnées ou un club de spéléologie.

En ce qui concerne les actions au service de causes sociales ou de publics spécifiques, nous distinguerons, d'abord, celles qui se positionnent en faveur de l'inclusion numérique : la création d'un cybercafé pour les résidents d'un EHPAD (maison de retraite) afin de les familiariser à l'Internet et de leur apprendre à utiliser des solutions de web conférence pour dialoguer avec les familles ; l'ouverture d'Espaces Publics Numériques¹¹, par exemple en milieu rural ; des solutions d'accessibilité numérique à travers la mise à disposition d'équipements numériques adaptés au handicap moteur (tactiles, guidage au regard, au son), aux déficients visuels, aux enfants autistes...

En matière d'insertion, les supports numériques permettent de guider les demandeurs d'emplois dans la rédaction de leur CV ou dans leurs recherches sur Internet ; des formations les alertent sur les pièges à éviter sur les réseaux sociaux. Les outils pédagogiques en ligne sont également très utilisés dans l'apprentissage du Français auprès des personnes étrangères, auprès des parents en situation fragile et des

enfants en difficultés scolaires, sans oublier les nombreuses actions en direction des personnes en situation d'illettrisme. L'accompagnement aux démarches administratives en ligne (impôts, loyers, pôle emploi, CAF) est également cité.

Le numérique peut également être un moyen de lutter contre l'isolement comme ce robot communicatif qui permet aux proches de publics seniors d'être immergés dans l'ambiance de l'EHPAD, de se déplacer avec leur parent âgé, communiquer avec lui par l'image et le son ; ou encore des projets de réseaux sociaux privés pour des malades atteints des mêmes troubles.

Lorsqu'il s'agit de mobiliser sur des causes, le numérique peut être également un accélérateur fort. De nombreux projets voient le jour comme ce centre social qui a permis à des habitants de s'exprimer en vidéo sur une question pour lancer un débat plus large lors d'une projection publique ou encore des plateformes en ligne de démocratie participative pour favoriser la contribution de tous à la fabrique de décisions politiques.

Les opportunités offertes par le numérique, en matière de formation, sont largement reconnues et utilisées, qu'il s'agisse de faciliter l'accès au numérique à tous les publics ou de favoriser l'insertion des populations fragiles comme évoqué précédemment, ou de diffuser la connaissance d'une manière générale : du support pédagogique désormais classique, en passant par les tutoriels, les MOOC¹² ou encore les serious games¹³.

¹¹ Ouvert à tous, un Espace Public Numérique (EPN) permet d'accéder, de découvrir, de s'informer, d'échanger, de créer et de s'initier aux outils, aux services et aux innovations liés au numérique dans le cadre d'actions diversifiées : rencontres, débats, ateliers collectifs d'initiation ou de production, médiations individuelles, libre consultation, etc.

¹² Un MOOC (Massive Open Online Course) est un cours en ligne, de niveau universitaire, ouvert et gratuit.

¹³ Le principe d'un serious game est d'utiliser les mécanismes du jeu vidéo, les ressorts ludiques qu'on y trouve, pour rendre attrayant l'apprentissage de certains contenus.

II. DES EFFETS POSITIFS ÉTENDUS

L'utilisation du numérique peut avoir des impacts multiples au sein des associations : sur la gouvernance, sur le fonctionnement de l'activité, sur l'attachement à l'association ou encore sur les relations avec les différentes parties prenantes. Les témoignages d'associations ci-après offrent un aperçu de la mosaïque de situations et d'expériences.

A. UN REGARD MAJORITAIREMENT POSITIF SUR LE NUMÉRIQUE

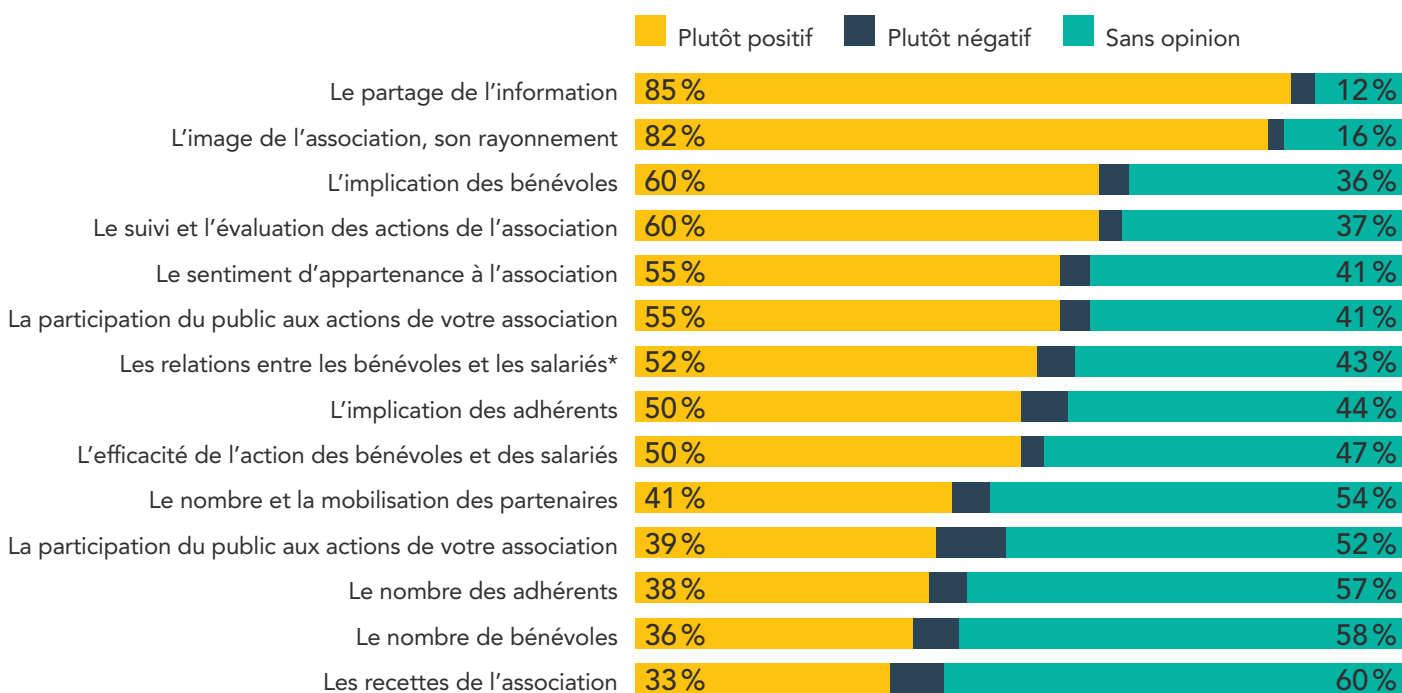
La question posée aux responsables, au printemps 2016, était formulée de manière à connaître, pour les utilisateurs, les effets positifs ou négatifs, dans leur association, par rapport à 14 thèmes proposés. Le graphique suivant présente les résultats.



85 %

des associations interrogées affirment que le numérique a un effet plutôt positif sur le **partage de l'information**.

..... **Graphique 5 : L'UTILISATION DES OUTILS NUMÉRIQUES, DANS VOTRE ASSOCIATION, A-T-ELLE UN EFFET POSITIF OU NÉGATIF SUR :**



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016. * Les résultats ne concernent ici que les associations employeurs, seules concernées par cet item.

Lecture : Selon 85% des responsables, l'utilisation des outils numériques a eu un effet positif sur le partage de l'information dans leur association. Sur ce même thème, 3% jugeaient cet effet négatif et 12% ont préféré ne pas se prononcer.



Le point de vue des bénévoles

Très peu d'hésitation et d'avis négatifs concernant les effets du numérique sur le partage de l'information (85% de réponses positives) et sur l'image et le rayonnement de l'association (82% d'avis positifs). On notera que les retombées en termes de notoriété sont devancées par une meilleure circulation de l'information, ce qui confirme l'ouverture du numérique, dans les associations, à bien d'autres visées que la communication externe.

L'impact reste en outre majoritairement bénéfique pour l'implication des bénévoles (60%), le suivi et l'évaluation des actions (60%), le sentiment d'appartenance (55%) et la participation du public (55%). Comme on le note encore dans le graphique, un responsable d'association sur deux est convaincu de l'intérêt du numérique pour l'implication des adhérents, les relations bénévoles – salariés, le cas échéant, et pour l'efficacité des bénévoles et/ou des salariés. Ils sont proportionnellement moins nombreux en ce qui concerne le nombre et la mobilisation des partenaires (41%), la participation aux décisions (39%), le nombre des adhérents (38%) et des bénévoles (36%), ainsi que pour les recettes de l'association (33%).

Un responsable d'association sur deux est convaincu de l'intérêt du numérique pour l'implication des adhérents, les relations bénévoles – salariés, le cas échéant, et pour l'efficacité des bénévoles et/ou des salariés.

S'agissant des bénévoles, les avantages du numérique sont affirmés par 60% des dirigeants concernant leur implication, grâce par exemple au partage d'information, aux échanges et aux

interrogés dans l'enquête* qui leur était consacrée au printemps 2016, **59% des bénévoles déclarent que le numérique est clairement « un plus » dans les échanges entre les membres.** Ils sont tout de même 9% à avoir un avis contraire, comme témoins de mauvaises expériences en la matière et/ou des effets dommageables observés ici et là (risque d'exclusion, « infobésité », découragement...).

Même s'il y a un léger décalage (55% contre 59%), on notera avec grande satisfaction que les seniors sont très nombreux à considérer que « le numérique est plutôt un plus pour les échanges entre les membres ». Les avis contraires sont un peu plus nombreux parmi les plus de 65 ans (12% contre 9%). Ils montrent que la barrière générationnelle s'est en grande partie levée, mais attirent l'attention sur les précautions à prendre au sein des associations, pour ne laisser personne en dehors de cette évolution numérique.

* Panel national de 6667 bénévoles de 18 ans et plus interrogés dans le cadre de la 9ème édition du Baromètre d'opinion des bénévoles. Résultats publiés dans La France bénévole 2016.

interventions possibles à distance, à la mobilisation sur les réseaux sociaux... Mais les avis sont nettement plus réservés concernant les effets sur le nombre de bénévoles (58% sans opinion et seulement 36% d'avis positifs). La visibilité et la notoriété des associations sur la toile leur confèrent un pouvoir attractif qui n'est pas forcément suivi d'effets, dès lors que les besoins de l'association ne correspondent pas aux attentes des candidats bénévoles, sur le type de missions proposées ou par rapport à leurs disponibilités par exemple.

La situation est comparable concernant les adhérents : ils sont un peu plus difficiles à mobiliser en interne que les bénévoles (50% d'avis positifs pour les premiers contre 60% pour les seconds),

par le biais du numérique comme dans l'absolu d'ailleurs ; et seulement 38% des responsables d'associations considèrent que le numérique a un effet positif sur leur nombre. L'appel des sites web, blogs, réseaux sociaux... ne suffit pas non plus à les fidéliser, parfois pour les mêmes raisons que pour les bénévoles et aussi parce que l'« offre » est souvent très diversifiée (exemples des clubs sportifs, des associations culturelles, de loisirs...) et peut facilement faire l'objet d'études comparatives sur Internet (tarifs, contenus, lieu etc.).

Ces résultats montrent également que les effets immédiats du numérique, quasi unanimement reconnus en termes d'image et de rayonnement, ne se traduisent pas automatiquement et significativement en nombre d'adhérents, de bénévoles ou de partenaires, ou encore en termes de recettes. Les réponses sont en effet plus réservées sur ces thèmes (plus de 52% de réponses sans opinion).

De la même façon, les effets positifs affirmés par plus de 8 responsables sur 10, concernant le partage de l'information, ont moins d'incidences sur la participation aux décisions et sur les relations entre les bénévoles et les salariés, parmi les associations employeurs. Au-delà de la diffusion

Les effets immédiats du numérique, quasi unanimement reconnus en termes d'image et de rayonnement, ne se traduisent pas automatiquement et significativement en nombre d'adhérents, de bénévoles ou de partenaires, ou encore en termes de recettes.

de l'information, encore faut-il que tous y aient accès, qu'ils prennent le temps de s'en saisir et que les conditions soient favorables à la participation, comme aux bonnes relations entre bénévoles et salariés. Des tensions peuvent naître au sein des associations, par exemple lorsqu'un salarié très volontariste, déstabilise l'équipe de bénévoles avec des outils et des stratégies numériques qu'ils ne comprennent pas et auxquels ils n'adhèrent pas.



Dans cette maison des associations,



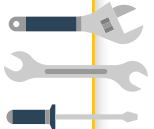
Le numérique a des effets réellement positifs sur la participation des uns et des autres : les visioconférences permettent d'intervenir à distance dans les discussions ; avec les mails, chacun a la liberté de répondre à sa convenance, sans déranger les autres : les salariés en journée et les bénévoles en soirée. La newsletter et les réseaux sociaux permettent d'informer régulièrement sur les activités de l'association, et de fidéliser les bénévoles et les adhérents. »

TÉMOIGNAGES D'ASSOCIATIONS

Dans cette association culturelle,



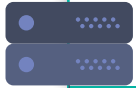
Le numérique n'a pas changé radicalement la vie de l'association puisque l'association est née avec son site internet, mais les outils mis en place ont eu un réel impact sur la vie interne de l'association et sur les relations entre les membres. »



Cette responsable d'une association importante, dans le secteur de la santé, a vu beaucoup de changements depuis une dizaine d'années, avec l'installation d'une infrastructure réseau :



Échanges de données et classement ont été facilités et la sécurité a été améliorée. Il y a eu une professionnalisation de l'association par le développement du numérique au sein de la structure. »



Cette association a bien perçu le changement d'approche de [ses] partenaires depuis la mise en ligne du nouveau site internet. Il a permis de clarifier la multiplicité de [ses] actions et de bien faire comprendre [son] organisation.



Il regroupe les offres commerciales mais présente également tous nos partenariats, c'est devenu une boîte à outils. Un groupe Facebook interne a été créé, les salariés partagent surtout des infos personnelles, leurs photos de vacances par exemple. On sort du cadre professionnel, mais c'est positif pour la cohésion des équipes. »



Dans cette association de solidarité internationale,



Le numérique a révolutionné la vie de l'association, surtout avec les moyens de communication (mailings, newsletters, etc.) faisant passer la base de contacts partenaires de 1 000 à plus de 30 000. L'action de l'association s'est également considérablement étendue, on peut maintenant informer et sensibiliser le grand public, alors qu'avant on se contentait d'évènements physiques réservés à des contacts identifiés. On a aussi gagné en efficacité pour les salariés et ça a permis de réaliser de réelles économies d'échelle. Le problème reste que les outils sont toujours trop chers, ce qui limite les possibilités de nouveautés. »



B. PEU D'EFFETS REGRETTABLES, DES SIGNAUX TOUTEFOIS...

En bleu foncé dans le précédent graphique, moins de 10% des responsables d'associations voient dans l'usage du numérique des effets négatifs. C'est globalement peu mais quelques résultats méritent attention :

– 6% d'avis négatifs concernant l'implication des adhérents et le nombre de bénévoles. Sont certainement visées des personnes non initiées voire opposées au numérique, ce qui montre l'importance de partager les démarches


numériques et d'associer le plus possible les acteurs aux projets et à leur réalisation.

– 7% à propos des recettes de l'association. Peut-être est-ce la traduction du coût engendré par le choix de certains outils qui n'ont, en fait, pas donné satisfaction ? A une recherche de fonds infructueuse ? A un retour sur investissement « numérique » jugé trop faible ?


– 9% pointent des effets négatifs concernant la participation du plus grand nombre aux décisions : allusion à l'excès d'information qui peut décourager ? à la fracture numérique qui condamne certains au silence ?

TÉMOIGNAGES D'ASSOCIATIONS


Ces retours d'expériences montrent combien l'usage du numérique mérite attention et réflexion, pour en saisir le plein potentiel et éviter les pièges dans lesquels certains sont tombés. La pratique des uns peut servir de leçons aux autres :

 Avant de mettre en place des supports de communication en interne, il faut tenir compte des capacités des uns et des autres à s'engager pour apporter des informations ciblées et pertinentes à chacun. Cela évite l'excès d'information vécu par certains. >>



 Apprendre à vérifier les sources, recouper l'information, mettre à jour les infos, faire des formations pour évoluer. >>



 Pour les réseaux sociaux, nous souhaitons développer notre présence, il faut pour cela réfléchir aux messages que l'on souhaite faire passer et creuser le potentiel de chaque outil. Par exemple, nous avons découvert que LinkedIn nous servait également d'outil de recrutement, on doit adapter la présentation en conséquence. Il faut aussi penser à demander aux personnes le droit de diffusion et d'image. >>





Le numérique donne des possibilités énormes pour les associations (gain d'efficacité, économies d'échelle...) ; mais tout cela est source de fracture entre les différentes structures. Le manque de maîtrise de certains outils est un vrai problème pour certaines associations dont les membres sont plus âgés par exemple, et qui n'ont pas tous un ordinateur ou un smartphone. Il faut par exemple qu'ils soient sensibilisés à la sauvegarde de leurs données, car cela peut être très problématique pour ces structures. >>



La sécurité c'est vraiment problématique et le contrôle de l'usage de l'Internet aussi. >>



Le numérique ne fait pas tout, il faut être vigilant dans son utilisation et dans la transmission des informations auprès des bénévoles et du public potentiel. Tous ne pratiquent pas ce genre d'outils. Il ne faut pas oublier la communication «classique», comme l'affichage dans la commune... Le numérique est inévitable, mais il ne remplace pas les échanges humains. Le virtuel ne doit pas remplacer le réel. >>



La transformation numérique ne doit pas être une fin en soi. Par exemple, elle doit servir à créer du lien mais ne remplacera jamais les relations humaines. >>



On doit sensibiliser les bénévoles sur la confidentialité des informations : dès lors qu'un document est transmis par mail, il est réputé public et communicable. Ce qui n'est pas toujours le cas, et ce qui n'est pas considéré comme tel quand c'est un document remis en réunion. >>



Quand on met en place un nouvel outil, il faut impérativement penser à son utilisation et faire en sorte qu'il puisse être maîtrisé par le plus grand nombre. Plus un outil est simple d'utilisation, plus vite l'équipe se l'appropriera. >>



C. UN IMPACT CROISSANT DU NUMÉRIQUE ENTRE 2013 ET 2016

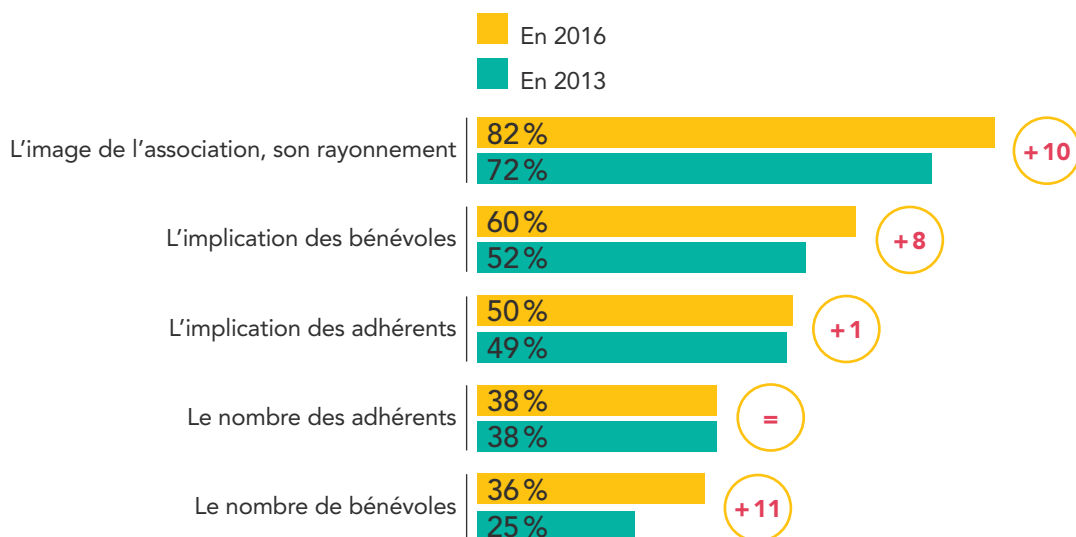
Les questions, posées en 2013 et renouvelées en 2016, permettent d'aller plus loin et de conforter certains risques bien identifiés dans les travaux antérieurs.



82%

des associations jugent que le numérique a un effet positif sur leur **image** et leur **rayonnement** en 2016. Elles étaient 72% en 2013.

..... **Graphique 6 : QUELQUES ÉVOLUTIONS SUR LES EFFETS POSITIFS OBSERVÉS :**



Source : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2013 et 2016.

Lecture : 82% des responsables jugent que les outils numériques ont un effet positif sur l'image de l'association, son rayonnement, en 2016, soit 10 points de plus qu'en 2013.

L'impact positif du numérique, déjà affirmé en 2013 par 72% des responsables, concernant l'image et le rayonnement de l'association, a gagné 10 points en trois ans. L'usage des outils de communication s'est fortement développé, celui des réseaux sociaux notamment. Il a permis à un plus grand nombre d'associations de bénéficier d'une plus grande visibilité et d'une notoriété accrue.

La progression est également importante, en ce qui concerne l'implication (+ 8 points) et le nombre de bénévoles (+ 11 points). On peut y voir le double effet positif d'une volonté d'agir et de se mobiliser, plus affirmée de la part des Français¹⁴, d'une part, et des opportunités offertes par le numérique (multiplication des plateformes de mise en relation, interventions à distance...),

d'autre part. Il arrive également que des associations, contraintes de ne pas renouveler un contrat de travail ou de renoncer à tel ou tel emploi, faute de moyens financiers (baisse ou suppression de subventions), s'appuient davantage sur le bénévolat.

S'agissant de l'implication et du nombre d'adhérents, les opinions n'ont en revanche pas évolué. Faire partie d'un club sportif ou d'une association culturelle représente un coût que certains ne peuvent plus s'offrir, dans le contexte économique des dernières années.

On regrettera à ce titre la fracture sociale qui frappe le monde associatif : 25% d'adhérents parmi les non diplômés pour 58% parmi les bacheliers. Cette situation est en effet très dommageable car lorsque les plus modestes adhèrent à une association, ils sont

¹⁴ Cf. La France bénévole, éditions 2015 et 2016.

proportionnellement presque aussi nombreux que les autres à s'engager sur un mode bénévole : 44% de ceux qui n'ont aucun diplôme et également 44% de ceux qui ont un diplôme avant BAC sont dans cette démarche. Les bacheliers sont 47%, soit seulement trois points de plus.

Les effets du numérique selon le profil des associations

Dans le tableau 8 sur la page suivante, les effets positifs ont été classés selon la proportion des répondants qui les ont choisis, et selon les quatre principaux secteurs d'activités. Cela permet, pour chaque effet positif, de voir les différences d'appréciations, précisément selon ces secteurs.

> Des approches différentes selon les secteurs

Les impacts du numérique sur le partage de l'information et l'image de l'association sont signalés par le plus grand nombre de répondants (en premier rang ou en deuxième rang), quel que soit leur secteur d'activité. La hiérarchie varie ensuite pour les autres effets positifs observés.

Les associations sanitaires et sociales jugent que les outils qu'elles utilisent leur permettent d'attirer un plus grand nombre de partenaires que les associations des autres secteurs, et de mieux les mobiliser.

Les responsables des associations culturelles sont proportionnellement plus nombreux à reconnaître que le numérique encourage la participation du public et qu'il peut générer des recettes, Internet étant certainement un moyen de diffusion puissant pour toucher le public concerné par les différentes activités payantes qu'ils proposent.

Les responsables des associations sportives se félicitent d'une plus grande implication des adhérents et des relations facilitées entre bénévoles et salariés, quand les responsables des associations du secteur « loisirs - jeunesse - éducation populaire » évoquent plus volontiers une grande participation du public. Sujet sur lequel les clubs sportifs sont plus circonspects, comme sur l'évaluation et le suivi des actions, ainsi que sur le nombre et sur la mobilisation des partenaires.

Les responsables des associations de loisirs, jeunesse et d'éducation populaire sont, eux, plus réservés sur le renforcement du sentiment d'appartenance. Ces derniers se montrent les plus critiques concernant les impacts du numérique : ils relèvent, globalement, un peu moins d'effets positifs et un peu plus d'effets négatifs. Toutes proportions gardées à la lecture du graphique précédent (moins de 10% d'effets négatifs relevés pour chacun des items), ils reprochent plus souvent au numérique de nuire à une participation plus large aux décisions, au suivi et à l'évaluation des actions, à la mobilisation des partenaires, à l'implication des bénévoles et ils sont plus nombreux à juger que le numérique peut porter préjudice au sentiment d'appartenance à l'association et à son budget.

Nous nous garderons par ailleurs de faire un lien entre les outils les plus fréquemment utilisés présentés plus haut et les impacts observés à l'échelle de l'ensemble d'un secteur d'activité. Pour illustration, les associations sanitaires et sociales qui déclarent utiliser davantage d'outils de gestion ne se distinguent pas par un meilleur jugement sur l'efficacité de l'action des bénévoles et/ou des salariés. Ce rapprochement entre les usages numériques et les effets observés relève d'un diagnostic personnalisé, propre à chaque structure soucieuse de faire le meilleur usage de ces outils et de corriger leurs éventuels effets pervers.

Tableau 8 : RANG DES EFFETS POSITIFS DU NUMÉRIQUE, SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉS EN 2016

	Sanitaire et social	Culture	Sport	Loisirs - Jeunesse Éducation populaire
Le partage de l'information	1	2	1	1
L'image de l'association, son rayonnement	2	1	2	2
Le suivi et l'évaluation des actions de l'association	3	4	7	4
L'implication des bénévoles	5	5	3	5
Le sentiment d'appartenance à l'association	4	6	4	8
La participation du public aux actions de votre association	7	3	9	3
L'efficacité de l'action des bénévoles et/ou des salariés	8	8	8	6
Les relations entre les bénévoles et le(s) salarié(s)*	9	7	5	7
L'implication des adhérents	10	9	6	9
Le nombre et la mobilisation des partenaires	6	10	14	10
Le nombre des adhérents	12	13	10	11
La participation du plus grand nombre aux décisions	11	12	11	12
Le nombre de bénévoles	14	14	12	13
Les recettes de l'association (cotisations, financements publics, privés...)	13	11	13	14

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

* Les résultats ne concernent ici que les associations employeurs, seules concernées par cet item.

Lecture : Le partage de l'information est cité par les responsables d'associations sanitaires et sociales, au premier rang des effets positifs observés. L'image de l'association et son rayonnement en deuxième.

> Des approches différentes selon la présence et le nombre de salariés

Au-delà des différences par secteur, la taille de l'association influence aussi les jugements portés sur les effets du numérique. Le statut d'employeur est un critère qui s'avère, ici aussi, déterminant.

En effet, l'opinion des responsables d'associations sans salariés se détache singulièrement de celle des responsables des associations employeurs. Ils reconnaissent plus volontiers l'impact du numérique sur l'implication des bénévoles et dans une moindre mesure, ceci étant lié, sur la participation

du plus grand nombre aux décisions. Ne pouvant compter que sur cette ressource humaine, ils ont un regard tout particulier sur le sujet et sont à même de juger des améliorations en la matière. En revanche, ils sont nettement moins convaincus de son impact sur les partenaires et sur le public en général. Leur avis est également plus nuancé sur l'impact sur les adhérents, le partage de l'information et sur l'efficacité des actions.

Au sein des employeurs, les plus petites associations de 1 à 2 salariés se distinguent également. Leurs responsables notent plus souvent que le numérique leur permet d'accueillir un plus grand nombre d'adhérents et de les impliquer dans

la vie de l'association, qu'il leur permet aussi de collecter des fonds. Mais ils sont plus critiques sur la participation aux décisions, et les expériences difficiles, de ce point de vue, semblent plus fréquentes d'après la proportion d'effets négatifs qu'ils souhaitent pointer. La présence d'un salarié, lorsqu'il est bien initié aux usages numériques, peut écarter certains bénévoles non expérimentés des échanges et du partage de documents à distance, et de fait du processus de décisions.

Jusqu'à 5 salariés, les responsables des associations perçoivent également un impact plus fort du numérique sur le nombre de bénévoles : comme pour les non-employeurs, le bénévolat est un sujet essentiel voire vital pour elles. Ces associations sont, dès lors, plus enclines à s'appuyer sur les nombreuses pistes offertes sur la toile pour diffuser leurs offres et attirer des bonnes volontés de plus en plus nombreuses¹⁵.

Les responsables des associations de taille moyenne, de 6 à 19 salariés, se félicitent davantage d'un meilleur partage de l'information, d'une plus grande visibilité et d'un plus grand rayonnement. Et les responsables des plus grandes associations, de plus de 20 salariés et/ou disposant d'un budget annuel de plus de 500 000 euros, parviennent plus facilement à jouer sur le sentiment d'appartenance et sur la participation aux décisions. Ces associations disposent également de moyens humains, souvent associés aux moyens techniques et au savoir-faire, pour mettre en place des outils de suivi et d'évaluation, et elles en recueillent les fruits. Enfin, elles voient plus souvent que les autres les retours financiers, à partir de leurs investissements sur le numérique.

> Des approches différentes selon la taille des associations

L'observation des réponses selon le budget de l'association montre, par ailleurs, que les responsables des plus petites associations (moins de 10 000 euros annuels) sont les plus réservés sur les effets du numérique, que ce soit par rapport aux parties prenantes de l'association (adhérents, bénévoles, partenaires), à l'image ou encore à l'efficacité des actions. Ils ne se distinguent toutefois pas des autres responsables, concernant l'apport du numérique pour faciliter la participation aux décisions.

Sans grande surprise car ce critère est généralement lié à celui du budget, on constate les mêmes différences de la part des responsables des associations qui ont moins de 15 bénévoles. Leurs besoins sont souvent plus limités, adaptés à la dimension de leurs actions et de leurs attentes. Les moyens pour y parvenir sont plus restreints et/ou nécessitent moins d'être mobilisés. Pour autant, ces petites structures ne se privent pas des moyens numériques dans les circuits et les processus de décision, a priori plus courts et plus directs.

Au bilan, les réponses des responsables laissent apparaître une « taille critique » au-delà de laquelle, on perçoit plus facilement les effets du numérique sur l'activité et la vie des associations : elle se situe au-delà d'un budget de 10 000 euros et de la présence de 15 bénévoles, pour les critères retenus dans l'enquête. Cette « taille critique » peut paraître assez réduite, mais rappelons que plus de 70% des associations en France disposent d'un budget inférieur à 10 000 euros.

¹⁵ Cf. Enquête IFOP 2016 pour France Bénévolat et R&S. Résultats publiés dans *La France bénévole 2016*.

III. DES FREINS PERSISTANTS MAIS DES LEVIERS D'ACTION BIEN IDENTIFIÉS

Malgré l'impact positif du numérique perçu par la majorité des associations, son adoption demeure freinée par différents obstacles, pour toutes les associations, quelle que soit leur taille, leur activité, qu'elles soient connectées ou non. Fort heureusement, elles ont déjà bien identifié comment surmonter ces difficultés, à des niveaux aussi bien stratégiques qu'opérationnels.

A. LES DIFFICULTÉS TOUJOURS PRÉSENTES PAR MANQUE DE MOYENS

Dans l'enquête de 2013, le manque de temps arrivait en tête des difficultés rencontrées par les responsables d'associations pour la mise en place et l'utilisation des outils numériques. Définir des objectifs, choisir les outils les mieux adaptés, identifier les impacts attendus, se former à l'utilisation des outils retenus... Ce sont en effet autant de sujets qui nécessitent beaucoup de disponibilité au sein des associations.

Les principales difficultés portaient ensuite sur la maîtrise de l'outil : le manque de savoir-faire, ainsi que l'initiation et le rodage qu'ils peuvent nécessiter. Était également pointée la difficulté à choisir des outils réellement adaptés aux besoins de l'association. Tous ces sujets nécessitent un savoir-faire technique qui doit s'acquérir en permanence, au rythme des évolutions jugées « trop rapides ».

Si l'on prend l'exemple des sites, des blogs, des newsletters ou encore des réseaux sociaux, les mises à jour et la rédaction des contenus web nécessitent toujours de la disponibilité et

un certain savoir-faire, technique toujours, et rédactionnel le plus souvent.

Une fois que les outils ont trouvé leur place dans l'association, qu'ils sont maîtrisés par une ou quelques personnes et qu'ils ont fait leur preuve, encore faut-il assurer leur pérennisation et pouvoir pallier le départ des utilisateurs initiés. Cette préoccupation est forte dans les associations où les bénévoles se renouvellent régulièrement, comme les associations étudiantes. Elle vaut cependant pour toutes les associations, pour anticiper d'éventuels départs ou le manque de disponibilité des bénévoles ou des salariés utilisateurs du numérique.

Au-delà des difficultés objectives relatives aux moyens et aux outils eux-mêmes, celle de la nécessaire capacité d'adaptation était souvent mentionnée :

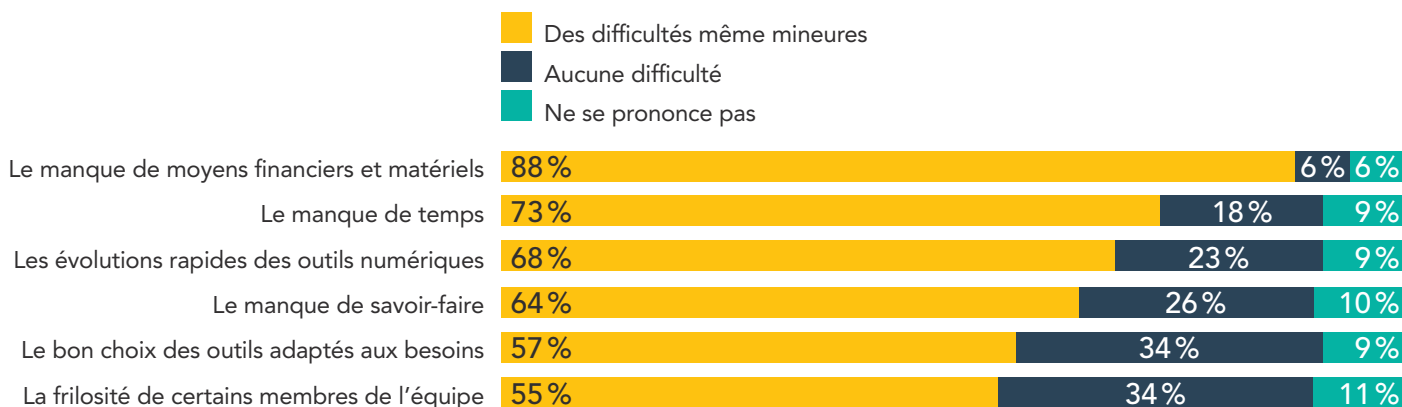
- au plan individuel, faire accepter les changements liés à l'utilisation de nouveaux outils, savoir s'y adapter, s'ouvrir sur un univers parfois inconnu,
- au plan collectif, revoir les modes de fonctionnement de l'association, intégrer les changements, éventuellement redéfinir certaines missions.

Ces difficultés de tous ordres, relevées en 2013, mettaient en avant un besoin d'accompagnement des associations.

La question posée en 2016 aux représentants d'associations bénéficiaires du programme Solidatech, illustre bien le peu d'évolutions

en la matière. Dans ces associations, des personnes s'intéressent au sujet du numérique, sont volontaires pour s'appuyer sur ces outils et certaines d'entre elles ont déjà une bonne maîtrise du sujet. Pour autant, dans la majorité de ces associations, les difficultés sont variées, comme le montrent les réponses à la question suivante.

Graphique 7 : PARMIS LES PROPOSITIONS SUIVANTES, QUELLES SONT LES DIFFICULTÉS DE VOTRE STRUCTURE DANS L'UTILISATION DES OUTILS NUMÉRIQUES ?



Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

Avec un peu moins d'hésitation (6% qui ne se prononcent pas pour 10% environ) que pour les autres difficultés qui leur étaient proposées, 88% des responsables interrogés évoquent le manque de moyens financiers et matériels. Et c'est certainement une des raisons pour lesquelles ils sont inscrits au programme Solidatech.

Le manque de temps est ensuite évoqué par près des trois-quarts des associations sollicitées pour répondre à l'enquête, et le manque de savoir-faire par près des deux-tiers. Les évolutions rapides sont également citées, elles nécessitent un travail de veille sur les nouvelles fonctionnalités et les nouvelles solutions, un temps d'apprentissage personnel, de formation des autres membres de l'équipe parfois... autant d'étapes qui demandent du temps et qui nécessitent des compétences à acquérir.

L'apparition régulière de nouveaux outils dans le paysage numérique est également source de difficultés pour choisir ceux qui seront les mieux

adaptés aux besoins de l'association : étape qui nécessite, là encore, de la disponibilité. Pour autant, les réponses sont moins affirmatives : 57% des associations interrogées rencontrent des difficultés à choisir l'outil le plus adapté à leurs besoins et environ un tiers n'en souffrent pas.

L'apparition régulière de nouveaux outils dans le paysage numérique est également source de difficultés pour choisir ceux qui seront les mieux adaptés aux besoins de l'association.

Les avis sont similaires, s'agissant de la frilosité de certains membres. On peut d'ailleurs s'étonner qu'au sein d'un panel d'associations connectées, qui ont fait le pas de se tourner vers une structure spécialisée, plus de la moitié de leurs représentants considèrent ces réserves comme une difficulté,

même mineure. Sans juger de la légitimité de la frilosité des uns et des autres, on retiendra l'importance de considérer le numérique comme un sujet de discussions, voire de débats au sein des associations.

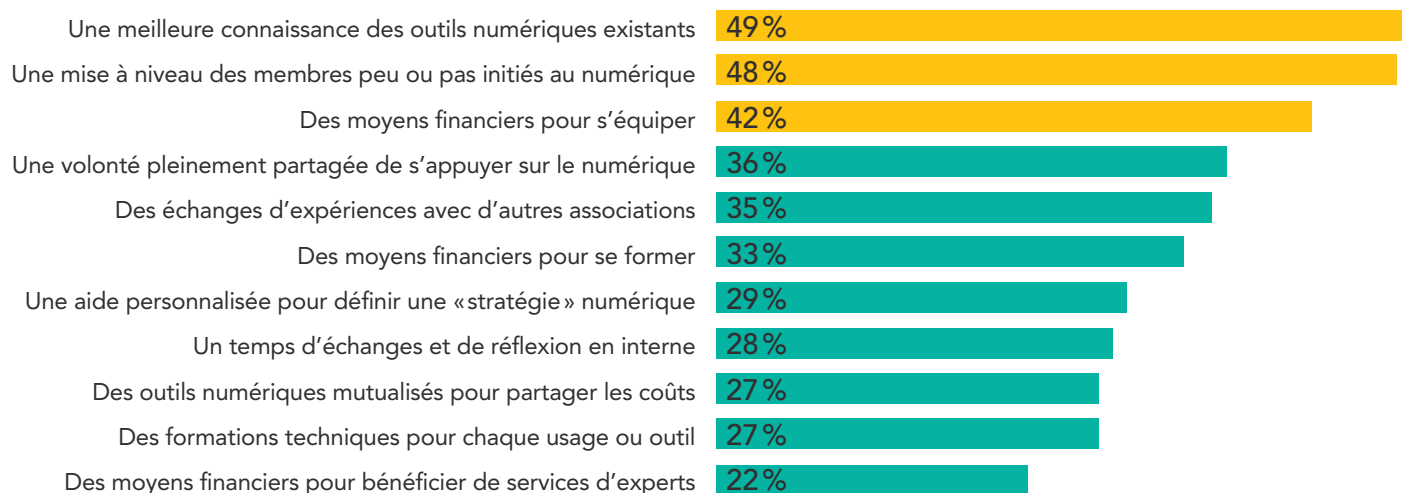
Au-delà du tableau, nous noterons que c'est dans les associations culturelles que le temps et la disponibilité font le plus défaut (76% pour 73% en moyenne). Elles sont aussi plus nombreuses à manquer de moyens matériels et financiers (92% pour 88%). C'est également le cas dans le secteur « loisirs, jeunesse, éducation populaire » (92%) où les associations semblent avoir plus de mal à suivre le rythme des évolutions (72% pour 68%) et, par voie de conséquence, parviennent plus difficilement à faire leur choix dans la multiplicité des outils (61% pour 57%). Les associations sanitaires et sociales semblent

souffrir des mêmes dilemmes. Elles doivent, aussi, plus souvent faire face à la frilosité de certains membres de leurs équipes, tout comme dans le sport (57% pour 50% dans la culture ou les loisirs et l'éducation populaire).

B. DE NOMBREUSES PISTES D'ACTIONS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELLES

Face à ces difficultés toujours bien présentes - en témoignent celles des associations connectées précédemment exposées - l'enquête nationale de 2016 auprès des responsables d'associations vise à cerner précisément les leviers du développement numérique des associations. Elle les interroge directement sur leurs attentes en la matière.

... Graphique 8 : CE QUI AIDERAIT LES ASSOCIATIONS À TIRER LE MEILLEUR PARTI DU NUMÉRIQUE ...



Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : 49% de l'ensemble des responsables interrogés estiment qu'une meilleure connaissance des outils numériques existants aiderait leur association.

Environ 1/3 des dirigeants d'associations ont saisi que les outils numériques doivent s'inscrire dans une démarche globale d'acculturation numérique au sein de leurs associations.

La maîtrise des outils numériques reste la principale préoccupation des responsables d'associations. Elle se décline individuellement par la connaissance des outils (49%), par une mise à niveau des membres peu ou pas initiés au numérique (48%) et par des formations techniques (27%). Mais plus largement, environ un tiers des dirigeants d'associations ont saisi que les outils numériques doivent s'inscrire dans une démarche globale



48 %

des associations estiment qu'une **mise à niveau des membres** peu ou pas initiés les aiderait à tirer le meilleur parti du numérique.

d'acculturation numérique au sein de leurs associations. Acquérir collectivement une culture numérique est un préalable au choix d'outils et aux compétences techniques associées. Elle repose sur une volonté pleinement partagée de s'appuyer sur le numérique (36%) et par un temps d'échanges et de réflexion en interne (28%). Pour cela, près de 30% des responsables miseraient volontiers sur une aide personnalisée pour définir une stratégie numérique.

Des moyens financiers sont naturellement attendus d'abord et toujours pour s'équiper (42%). Mais les associations ont également pris conscience de la nécessité de rechercher des financements pour monter en compétences dans le numérique en se formant (33%), ou en bénéficiant des conseils d'experts (22%). Pour faire face à ce manque de ressources, les associations doivent souvent avoir recours à du bénévolat/mécénat de compétences.

Les responsables comptent autant sur la mutualisation interassociative que sur les formations : d'un côté, 35% jugent utiles des échanges d'expériences entre associations, « se sentant seules » parfois en interne, et 27% se voient bien partager des outils entre plusieurs associations.

Il semble bien que le numérique ne soit plus seulement appréhendé sous l'angle technique, et que le sujet soit de plus en plus entendu de manière collective, globale et transversale, et qu'il recouvre une dimension de plus en plus stratégique.

Des moyens financiers sont naturellement attendus d'abord et toujours pour s'équiper (42%). Mais les associations ont également pris conscience de la nécessité de rechercher des financements pour monter en compétences dans le numérique.

En pratique, rares sont les associations à considérer qu'une véritable « stratégie numérique » a été mise en place dans leur association ou à inscrire le numérique dans leur plan de développement. Mais, nous notons quelques évolutions dans ce sens. Citons par exemples, les réflexions préalables que suscite la mise en place de certains outils dans un domaine bien défini (communication, outils pédagogiques...) qui pourraient être élargies à l'ensemble des usages, comme point de départ d'une approche globale. Relevons également la prise de conscience et les intentions clairement affirmées dans certaines associations qui laissent imaginer un passage à l'acte, le moment venu, lorsqu'elles se donneront le temps et l'énergie nécessaires.

Il peut y avoir des éléments déclencheurs, comme dans cette association qui souhaite revoir son organisation interne pour travailler de manière plus collaborative, et qui mène une grande réflexion sur les outils numériques qui pourront faciliter cette future organisation.

Les besoins d'accompagnement selon le profil des associations

Dans le tableau qui suit, c'est le rang de chaque item qui est présenté, selon le secteur d'activité, dans sa partie gauche, et selon la présence et le nombre des salariés, dans sa partie droite. Ce rang est construit à partir de la proportion des responsables de chaque segment choisissant tel ou tel item.

La priorité donnée à la connaissance des outils et au partage de cette connaissance au sein des équipes, traverse les activités associatives, à l'exception des associations culturelles dont on a vu qu'elles étaient les plus grandes utilisatrices d'outils numériques, et les plus en demande de moyens financiers pour s'équiper. Elles sont également plus préoccupées par la résistance de certains membres et leurs responsables souhaiteraient - un peu plus que ceux des associations des autres secteurs - que l'usage du numérique fasse consensus auprès des membres.

Les responsables sportifs sont dans le même état d'esprit et sont aussi moins en demande d'un accompagnement personnalisé pour définir une stratégie numérique ou du moins un plan d'actions.

Dans l'éducation populaire, la jeunesse et les loisirs, les responsables d'associations semblent un peu plus prêts à des échanges d'expériences, souvent par appartenance à un réseau (CRAJEP et CNAJEP, Fédération des œuvres Laïques et Ligue de l'enseignement, Maisons des Jeunes et de la Culture, Fédération des centres sociaux et socioculturels de France, Francas par exemples) et par des pratiques plus répandues, comme on l'a vu précédemment.

Les responsables des associations sanitaires et sociales, souvent de taille plus importante et plus habituées aux formations, souhaiteraient disposer des moyens financiers pour pouvoir en organiser sur le sujet.

Les responsables des associations sans salarié semblent un peu moins disposés à consacrer des temps d'échanges en interne sur le sujet. A la différence des associations qui ne comptent qu'un ou deux salariés, dans lesquelles les responsables sont plus préoccupés par ce partage en interne et plus enclins à l'encourager, souvent sous l'impulsion de ce(s) salarié(s).

Les associations de 3 à 5 permanents, plus souvent fragiles sur le plan financier dans le contexte actuel, mettent l'accent sur le budget nécessaire, tant pour l'équipement que pour la formation. Leurs responsables sont nettement moins soucieux que les autres de partager les enjeux du numérique avec tous les membres de leurs équipes.

Les associations de taille un peu plus importante, mais toujours considérées ici comme « moyennes » et confrontées plus souvent aux difficultés financières, sont sensibles au coût des formations et aux économies possibles avec la mutualisation des outils entre associations. Leurs responsables sont aussi un peu plus enclins à définir une véritable stratégie numérique ; mais, paradoxalement, ils voient moins l'intérêt de temps d'échanges en interne et d'un consensus de toute l'équipe sur le sujet.

Les responsables des plus grandes associations mettent au dernier rang les échanges d'expériences et la mutualisation entre associations. Ils éprouvent plutôt un besoin important de mobiliser tous les membres de leurs équipes, autour du sujet du numérique, et de les convaincre dans leur utilisation.

Tableau 9 : CE QUI AIDERAIT LES ASSOCIATIONS À TIRER LE MEILLEUR PARTI DU NUMÉRIQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS ET PAR TAILLE D'ASSOCIATION

	Secteurs d'activités				Présence et nombre de salariés				
	Sanitaire et social	Culture	Sport	Loisirs, jeunesse, éducation populaire	Sans salarié	1 ou 2	3 à 5	6 à 19	20 et +
Une meilleure connaissance des outils numériques existants	1	1	1	1	1	1	2	1	2
Une mise à niveau des membres de l'association peu ou pas initiés au numérique	2	3	2	2	2	2	3	2	1
Des moyens financiers pour s'équiper	3	2	3	3	3	4	1	4	4
Une volonté partagée par toute votre équipe de s'appuyer sur le numérique	6	4	4	6	5	3	9	9	3
Des échanges d'expériences avec d'autres associations	5	5	5	4	4	5	5	8	11
Des moyens financiers pour se former	4	6	6	5	6	6	4	3	5
Une aide personnalisée pour définir une stratégie	8	7	10	7	8	9	6	5	6
Un temps d'échanges et de réflexion en interne	9	10	9	10	10	7	8	11	8
Des outils numériques mutualisés pour partager les coûts	10	9	8	8	9	10	10	7	10
Des formations techniques pour chaque usage ou outil	7	8	7	9	7	8	7	6	7
Des moyens financiers pour bénéficier de services d'experts	11	11	11	11	11	11	11	10	9

Source : Enquête Opinion des Responsables Associatifs 2016.

Lecture : Les items sont classés d'après les réponses de l'ensemble des responsables d'associations présentés dans le graphique 8 page 38. Une meilleure connaissance des outils numériques est placée au premier rang de leurs attentes. Il en est de même pour les quatre secteurs d'activités présentés, ainsi que pour les associations non-employeurs, celles qui emploient 1 ou 2 salariés et celles qui en emploient entre 6 et 19. Les associations de 3 à 5 salariés et celles de 20 salariés et plus placent cette attente au 2ème rang.

C. DES ASSOCIATIONS CONNECTÉES EN DEMANDE D'UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE

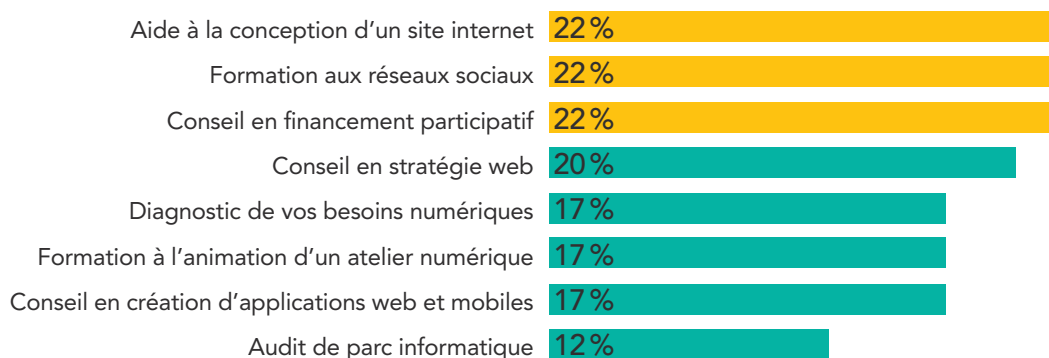


22 %

Des associations expriment le besoin d'un **accompagnement personnalisé** sur la formation aux réseaux sociaux et la conception de sites internet.

Au-delà d'un accompagnement plus global, les associations connectées ont exprimé le besoin d'une aide personnalisée dans l'enquête Solidatech, en répondant à la question suivante :

..... **Graphique 9 : VOTRE STRUCTURE AURAIT-ELLE BESOIN D'UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ CORRESPONDANT AUX PROPOSITIONS CI-DESSOUS ?** **PLUSIEURS RÉPONSES POSSIBLES**



Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

Lorsqu'elles se tournent vers Solidatech pour s'équiper, accéder aux formations proposées, s'appuyer sur le centre de ressources... les associations souhaitent parfois bénéficier d'un accompagnement individuel, conçu et adapté à leurs besoins spécifiques. Elles sont plus de 60% dans ce cas, parmi l'ensemble des associations connectées. Bien qu'elles expriment ici, des besoins personnels assez ciblés (elles retiennent en moyenne 1,5 thème d'accompagnement parmi les 8 proposés), les attentes en général sont bien diversifiées (elles varient de 12% à 22%).

Les sujets qui semblent préoccuper le plus les représentants de ces associations, rappelons-le connectées, portent sur la conception des sites internet et la présence sur les réseaux sociaux (22%), sur un appui en stratégie web (20%).

Le financement participatif est en bonne position également, confirmant l'espoir qu'il peut

Les associations [dites connectées] souhaitent parfois bénéficier d'un accompagnement individuel, conçu et adapté à leurs besoins spécifiques. Elles sont plus de 60% dans ce cas.

susciter auprès des associations, de plus en plus souvent confrontées à des difficultés financières et cherchant à compenser la baisse des financements publics par des ressources privées, y compris auprès des particuliers.

Le diagnostic des besoins numériques, de portée pourtant générale et constituant une étape préalable utile à toute réflexion sur le fonctionnement et les perspectives d'une structure, fait ici un peu moins recette (17%). Il obtient le même

score que des thèmes plus spécifiques et plus techniques, comme la formation à l'animation d'un atelier numérique, le conseil en création d'applications web et mobiles, ou encore l'audit du parc informatique, spécifique aux associations de taille moyenne ou grande, qui disposent parfois déjà des compétences en interne.

Les besoins d'accompagnement selon le profil des associations connectées

D'une manière générale, c'est dans les secteurs « jeunesse - loisirs – éducation populaire » et « sport » que les besoins sont le plus ciblés (1,2 thème retenu pour 1,5 en moyenne). On

retrouve ces associations, souvent de petite taille, dans les réponses des associations non employeurs, qui sont, elles aussi un peu moins en demande (1,2 thème retenu pour 1,6 pour les associations employeurs).

Pour aller plus loin, le tableau suivant présente l'ordre des réponses apportées par les responsables d'associations connectées à la question : « votre structure aurait-elle besoin d'un accompagnement personnalisé correspondant aux propositions ci-dessous ? ». Cet ordre est établi à partir de l'ensemble des réponses. On voit ainsi, secteur par secteur et selon la présence ou non de salariés, quelles sont les besoins prioritaires des associations.

..... **Tableau 10 : HIÉRARCHIE DES ACCOMPAGNEMENTS SOUHAITÉS PAR LES ASSOCIATIONS CONNECTÉES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS ET PAR TAILLE D'ASSOCIATION**

	Ensemble	Culture	Loisirs Education populaire	Sanitaire et social	Sport	Non employeurs	Employeurs
Aide à la conception d'un site internet	1	3	5	1	1	1	3
Formation aux réseaux sociaux	2	2	1	2	4	6	1
Conseil en financement collaboratif en ligne	3	1	3	3	5	2	4
Conseil en stratégie web	4	4	2	6	2	4	2
Diagnostic de vos besoins numériques	5	6	6	5	6	7	5
Formation à l'animation d'un atelier numérique	6	7	8	4	7	5	6
Conseil en création d'applications web et mobiles	7	5	4	7	3	3	7
Audit de parc informatique	8	8	7	8	8	8	8

Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

Lecture : L'ensemble des associations connectées interrogées dans cette enquête place l'aide à la conception d'un site internet au premier rang des accompagnements souhaités ; les associations culturelles, la placent au 3ème rang.

Dans la culture, secteur particulièrement affecté par la baisse des crédits publics, et parfois par une diminution du nombre d'adhérents, les besoins de conseils en financement participatif sont cités en premier. Dans les loisirs et l'éducation popu-

laire, comme dans le sport, on focalise davantage sur la stratégie web. Dans le secteur sanitaire et social, on compte davantage sur les formations à l'animation d'ateliers numériques.

Les associations qui ne fonctionnent qu'avec des bénévoles sont moins en demande de formation sur les réseaux sociaux : elles n'y sont pas toujours présentes et lorsqu'elles le sont, elles s'appuient sur les bonnes volontés qui ont une appétence pour le sujet. En revanche, elles privilégient les conseils en financement participatif et en création d'applications.

Nous vous rappelons que 35% des associations connectées ont mis en place des projets numériques en direction de leurs bénéficiaires et 17% l'envisagent.

D. DES BESOINS SPÉCIFIQUES POUR LES PROJETS NUMÉRIQUES AU SERVICE DES BÉNÉFICIAIRES

L'enquête menée par Solidatech, a préalablement cherché à connaître auprès des associations connectées le développement ou non de projets numériques aux services des bénéficiaires

ou de cause (cf. chapitre 1 page 24). Rappelons que 35% des associations connectées ont mis en place des projets numériques en direction de leurs bénéficiaires et 17% l'envisagent. Mais comment les porteurs de projets peuvent être aidés à les mettre en œuvre ? Le graphique ci-dessous présente les réponses de ces associations.

..... **Graphique 10 : QUELS TYPES D'APPUIS COMPLÉMENTAIRES VOUS SEMBLERENT NÉCESSAIRES POUR DÉVELOPPER VOS PROJETS NUMÉRIQUES AU SERVICE DE VOS BÉNÉFICIAIRES OU DE VOS CAUSES SOCIALES ?**



55 %

Mobilisation de partenaires (financiers, communication, opérationnels...)



44 %

Conseils sur les solutions numériques pour réaliser le projet



24 %

Appui pour communiquer sur un projet auprès d'autres acteurs associatifs



18 %

Etat des lieux des besoins numériques de mes bénéficiaires



14 %

Aide à la coordination des acteurs

Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».

La mise en place de projets numériques en direction des bénéficiaires requiert avant tout une mobilisation active des partenaires potentiels, que ce soit pour les financer, les mettre en place techniquement ou pour les faire connaître et encourager leur utilisation. D'où la demande de soutien formulée par plus de la

moitié des représentants des associations connectées, interrogés dans cette enquête.

Cette dimension collective ou partagée, majoritairement affirmée pour ce type de projets requiert également un appui pour communiquer auprès des acteurs associatifs : pour faire connaître le

projet auprès des publics cibles et qu'ils l'utilisent et/ou pour qu'ils participent au projet (24%) et une aide à la coordination entre les acteurs (14%).

Les conseils pour choisir la (ou les) solution(s) numérique(s) adaptée(s) au projet sont également attendus par 44% des répondants, rappelant combien la connaissance et la maîtrise des outils méritent d'être en permanence enrichies

et mises à jour, y compris dans des associations un minimum informées sur le sujet.

Par ailleurs, si les besoins numériques des bénéficiaires semblent assez bien cernés, ils méritent d'être creusés dans 21% des associations sanitaires et sociales où les attentes peuvent être bien spécifiques pour s'adapter à des publics particuliers, comme le montre clairement le tableau suivant.

..... **Tableau 11 : LES TYPES D'APPUI SOUHAITÉS SELON LE PROFIL DES ASSOCIATIONS**

	Culture	Loisirs - Jeunesse Éducation populaire	Sanitaire et social	Sport	Sans salariés	Employeurs
Mobilisation des partenaires potentiels (financiers, communication, opérationnels...)	57%	50%	57%	53%	60%	54%
Conseils sur les solutions numériques envisageables pour la réalisation d'un projet	39%	43%	48%	36%	37%	48%
Appui pour communiquer sur un projet auprès d'autres acteurs associatifs	23%	19%	25%	20%	30%	22%
Etat des lieux des besoins numériques de mes bénéficiaires	11%	16%	21%	18%	16%	19%
Aide à la coordination des acteurs	8%	13%	14%	22%	15%	14%

Source : Enquête Solidatech 2016 auprès des associations dites « connectées ».
Lecture : Dans ce tableau, les pourcentages les plus élevés sont mis en exergue en rose.

Les attentes en termes d'appui pour mener à bien ce type de projets sont le plus souvent exprimées dans le secteur sanitaire et social, notamment en matière de conseils sur les solutions numériques et sur les besoins numériques des bénéficiaires.

Le secteur sportif, organisé en fédérations par discipline, ainsi qu'au plan territorial en départements et régions, éprouve davantage le besoin de coordination entre acteurs, par rapport aux associations des autres secteurs. C'est en effet nettement moins le cas dans le secteur culturel, composé d'une multitude d'associations assez souvent indépendantes.

Par ailleurs, sur ce type de projets nécessitant des compétences plus pointues sur le plan tech-

nique, les associations sans salariés semblent ici mieux armées. Ceci s'explique sans doute par le contexte dans lequel elles évoluent, le plus souvent dans une démarche de proximité territoriale, et par les caractéristiques moins contraignantes de leurs adhérents ou bénéficiaires. Les associations employeurs, particulièrement dans le secteur sanitaire et social, sont en effet plus en demande de conseils sur les solutions numériques envisageables et pour définir les besoins numériques de leurs bénéficiaires.

En revanche, les associations qui ne peuvent compter que sur la disponibilité de leurs bénévoles souhaiteraient davantage être aidées pour trouver des partenaires et dans leurs relations avec les autres associations.

IV. LES CLÉS DE LA RÉUSSITE

Ce titre peut paraître ambitieux, tant au regard de la diversité du tissu associatif que du niveau d'intérêt et d'appropriation du numérique, variable d'une structure à l'autre. Les clés de succès sont issues de l'analyse des enquêtes et des entretiens menés de janvier à septembre 2016. Elles sont loin d'être exhaustives et doivent être adaptées à chaque situation, en fonction des besoins, des attentes, du contexte et des éventuelles contraintes de chaque association. Elles laissent aussi la place aux possibilités qu'offre le numérique pour les projets émergents, d'imaginer des solutions nouvelles, de tester de nouveaux outils, d'expérimenter de nouveaux usages en lien avec les bénéficiaires, et pourquoi pas de s'accorder un certain « droit à l'erreur ».

A. NE PAS PERDRE DE VUE LE PROJET ASSOCIATIF

Au-delà de l'article premier de ses statuts, qui a longtemps constitué la colonne vertébrale de ses objectifs, l'association construit peu à peu un véritable « projet associatif ». Sur une durée assez longue, pouvant prendre plusieurs mois, elle organise une concertation – a minima au sein de ses instances dirigeantes – mais si possible en lien étroit avec ses salariés, tous ses bénévoles et aussi ses adhérents. Celle-ci

conduit, dans certains cas, à la mise en place d'un véritable « plan stratégique pluriannuel », se traduisant par un programme d'actions. Le numérique est une boîte à outils au service de la mission de l'association. A chaque association de choisir ceux qui sont les plus adaptés à son projet et aux objectifs qu'elle poursuit. La mise en place d'indicateurs d'évaluation, facilitée par le numérique, lui permet de suivre l'évolution et les résultats de ses actions, au regard de ses objectifs et de son projet associatif. Elle permet aussi d'apprécier le bon usage des outils eux-mêmes et de mesurer leur impact.

Par ailleurs, le projet associatif au service duquel se place le numérique, est amené à évoluer dans le temps, des besoins nouveaux peuvent surgir, les attentes des membres et des bénéficiaires peuvent changer, les conditions financières et matérielles peuvent également se modifier... l'ouverture au numérique peut, elle aussi, être source d'ambitions nouvelles.

Le numérique est une boîte à outils au service de la mission de l'association. A chaque association de choisir ceux qui sont les plus adaptés à son projet et aux objectifs qu'elle poursuit.

B. INSTAURER UNE CULTURE NUMÉRIQUE PARTAGÉE

Les associations n'échappent pas au risque de fracture numérique. Des bénévoles non connectés se trouvent parfois vite isolés et quittent l'association, des dirigeants coupés des nouveaux circuits de décisions instaurés au moyen du numérique finissent par démissionner...

Il est important d'élargir le cercle des initiés pour permettre à chacun d'avoir un « bagage numérique minimum » et pour impliquer tous les acteurs de l'association. Il faut bien souvent tenir compte des éventuelles résistances et prendre le temps de faire accepter les changements (faire preuve de pédagogie, de compréhension et de patience).

Cette démarche vaut aussi pour les associations où l'usage du numérique ne fait pas débat, où les acteurs sont tous suffisamment initiés pour en faire usage, ou du moins reconnaître son intérêt. En effet, le choix des outils et le passage à l'acte se font souvent sous l'impulsion d'une personne (un salarié, un bénévole, un jeune en service civique...) ou d'un service dans les grandes associations (direction de la communication, de l'informatique...). Les solutions numériques dites « miracles » et les « effets de mode » liés à certains outils peuvent influencer les décisions, sans prendre le recul nécessaire. Il s'agit encore assez rarement d'une réflexion collective, d'ordre plus stratégique et opérationnel. En effet, les projets les plus importants font le plus souvent l'objet d'une décision en cercle restreint (CA ou en comité de direction), notamment lorsqu'il faut valider la dépense.

Quand il y a des salariés dans une association, il est important qu'ils disposent aussi d'une culture numérique suffisante pour pouvoir porter les enjeux associatifs du numérique au niveau politique et vers leurs différents réseaux. Instaurer une culture numérique dans l'associa-

Il est important d'élargir le cercle des initiés pour permettre à chacun d'avoir un « bagage numérique minimum » et pour impliquer tous les acteurs de l'association.

tion est une démarche qui permet de multiplier les impacts et de faire naître des effets induits liés à la mise en place d'outils numériques, souvent inattendus et tout à fait positifs : renforcer le sentiment d'appartenance ; consolider l'esprit d'équipe ; éveiller la curiosité ; susciter l'envie d'acquérir de nouvelles compétences, de se former sur d'autres sujets ; faire évoluer les pratiques métier de l'association pour les bénévoles ; trouver dans l'association des réponses aux questions que l'on se pose par ailleurs dans son entreprise ou dans sa vie de citoyen ; transposer des savoirs acquis dans l'association dans son quotidien...

On sait en effet combien les associations peuvent être des écoles de la citoyenneté. Elles deviennent ainsi des « écoles du numérique », pour les bénévoles « non-initiés » qui se montrent, d'après l'enquête, souvent curieux et ouverts sur ces sujets. Les associations se voient ainsi investies de fait d'une nouvelle mission d'éducation au numérique pour leurs publics bénévoles. En devenant actrices de l'inclusion numérique, les associations leur donnent ainsi plus d'autonomie et d'efficacité, dans le cadre de leurs missions associatives, et par voie de conséquence, dans leur vie quotidienne (démarches administratives, bancaires, voyages...).

Il est ici important de souligner l'intérêt de la mise en place de « binômes de bénévoles ». De la même manière qu'il peut y avoir un bénévole plus ancien pour accompagner un bénévole plus récent, dans les missions qui lui sont confiées dans l'association, on peut aussi imaginer un

« binôme » composé d'un initié aux outils numériques, associé à un bénévole en demande d'initiation. Et ceci quelles que soient les générations concernées...

C. CONSIDERER LA SINGULARITÉ DE CHAQUE PROJET NUMÉRIQUE

Aucun schéma n'est reproductible à l'identique, chaque association - chaque projet - a ses spécificités. Elle doit en tenir compte pour définir au préalable ce qu'elle attend du numérique et choisir les solutions et usages les mieux adaptés.

Cette préoccupation est d'autant plus importante, face à une offre qui se renouvelle en permanence et qui propose toujours plus de fonctionnalités.

Mettre en place un projet numérique nécessite d'avoir une approche globale du sujet, pas seulement sur les aspects techniques. Un cheminement par étape, en mode projet, peut être imaginé, pour s'assurer du bon usage des outils :

- Définir clairement et partager les objectifs et les cibles visées (équipe dirigeante, adhérents, grand public...).
- Passer au crible les différentes solutions possibles au vu des contraintes (budget, calendrier, facilité d'utilisation etc...), et en fonction des besoins identifiés et de leur importance.

Anticiper les effets attendus sur l'activité [...], les changements possibles sur les pratiques des équipes. Il convient de ne pas sous-estimer l'accompagnement de ces transformations.

- Mobiliser les parties prenantes concernées dans le choix de la solution pour la confronter aux pratiques de terrain et ainsi faciliter son adoption par ses utilisateurs finaux.
- Expérimenter sur des échéances courtes pour faire des erreurs en début de projet et ainsi ajuster rapidement ses choix.
- Anticiper les effets attendus sur l'activité et sur l'organisation de l'association, sur la place de chacun dans son fonctionnement, les changements possibles sur les pratiques des équipes. Il convient de ne pas sous-estimer l'accompagnement de ces transformations.
- Analyser les risques possibles : atteinte possible à la sécurité ou à la confidentialité des données, dépendance par rapport à une solution, à un prestataire ou un salarié, impossibilité de faire évoluer les usages, fracture numérique au sein de l'association, découragement de certains membres face à l'excès d'informations à traiter, dispersion dans le travail...
- Une fois le projet lancé, identifier les éventuels effets regrettables induits par l'usage du numérique pour redresser la situation avant qu'il ne soit trop tard.

D. S'ACCORDER UN TEMPS D'ÉVALUATION

Sur le plan de l'évaluation opérationnelle de ses actions transverses et de terrain, le numérique permet d'accéder à des indicateurs « objectifs » à travers des outils d'aide à la décision. Ils permettent aux membres de l'association d'apprécier, même partiellement, l'efficacité ou non d'un usage, d'adapter leur stratégie, de susciter des échanges constructifs...

Aujourd'hui, par exemple, des outils numériques permettent de mesurer l'impact des campagnes d'e-mailing (taux d'ouverture, taux de clics...), de connaître le nombre de visiteurs sur les pages web ou encore le nombre de connexions par jour par les bénévoles à l'Extranet

qui leur est dédié, et ainsi d'ajuster les plans d'actions de l'association, selon l'adhésion des publics. Mais ces indicateurs nécessitent eux-mêmes une certaine maîtrise technique et un suivi régulier, donc un savoir-faire et une réelle disponibilité. Elle n'est pas toujours suffisante dans nombre d'associations et elles ne savent pas forcément vers qui se tourner à l'extérieur.

Bien au-delà des chiffres sur la fréquentation des sites, sur la notoriété sur les réseaux sociaux..., l'évaluation doit surtout porter sur l'impact des solutions mises en place, au regard des objectifs fixés clairement au préalable, et au regard du projet associatif lui-même. Il est donc nécessaire que les équipes définissent, au moment de la mise en place d'une solution numérique, des critères précis qui permettront de mesurer régulièrement leur efficacité par rapport aux objectifs. Il convient aussi d'observer les effets induits par l'usage du numérique, dans l'implication des bénévoles et des adhérents, dans les relations avec les partenaires...

Cette évaluation sera d'autant plus pertinente qu'elle s'appuiera sur les différentes perceptions et appréciations qui peuvent exister au sein d'une même association.

E. MUTUALISER LES BONNES PRATIQUES

Que ce soit lors d'entretiens ou dans les enquêtes, les associations ont exprimé de réels besoins d'accompagnement, y compris lorsqu'elles sont connectées. Face à un paysage numérique qui se renouvelle en permanence, elles déclarent manquer de moyens matériels et financiers, de savoir-faire, de disponibilité pour appréhender le sujet dans ses dimensions stratégique et opérationnelle.

Les différentes formes de mutualisation entre associations sont spontanément citées pour

pallier ces difficultés : échanges d'expériences pour éviter les erreurs des pionniers, services communs ou développement de solutions numériques mutualisées pour réaliser des économies d'échelle, formations partagées pour réduire les coûts et bénéficier de regards croisés...



LES PISTES DE MUTUALISATIONS LANCÉES PAR LES DIRIGEANTS, PARFOIS TIRÉES DE LEUR EXPÉRIENCE

Réunis à l'initiative de la Ville de Bordeaux en juin 2016, autour du thème du numérique, des représentants des associations ont imaginé les moyens d'accompagnement qui leur permettraient de surmonter les difficultés rencontrées sur le sujet du numérique. Les échanges et la mutualisation entre associations étaient largement évoqués, sous des formes diverses :

- Un centre de ressources dédié au numérique qui propose un catalogue d'outils, avec surtout, les formations associées ; une équipe pour guider et conseiller les associations en fonction de leurs besoins précis et de leur contexte.
- Un groupement d'employeurs spécialisé sur le numérique, pour tenir compte des temps nécessaires parfois très courts pour administrer certains outils (par exemple quelques heures par semaine pour animer un site internet) ou pour répondre à des besoins ponctuels.
- Un club de « référents numériques » propre aux associations, à l'image de celui créé par la CCI pour les entreprises.
- Un système d'échanges inter-associatifs, inspiré des Systèmes d'échanges locaux (SEL) pour les particuliers : les associations pourraient échanger leurs compétences, leurs savoir-faire, leurs pratiques numériques avec d'autres associations. Une unité d'échange serait créée, par exemple basée sur le temps passé. Un projet est en cours dans cet esprit sur la Métropole de Lyon, en association avec les étudiants des grandes écoles.

ANNEXES

I. QUESTIONS POSÉES DANS LE CADRE DE L'ENQUÊTE D'OPINION DES RESPONSABLES D'ASSOCIATIONS – MAI 2016

Votre association à l'heure du numérique

Comme toutes les sphères de la société, les associations s'emparent des outils numériques au fur et à mesure de leur entrée dans le paysage. Qu'en est-il dans votre association ?

Parmi ces outils numériques, quels sont ceux qui sont utilisés ou qui pourraient l'être au sein de votre association, compte tenu de sa taille et de ses objectifs ?

	Votre association utilise aujourd'hui	Votre association pourrait utiliser demain	Vous n'en voyez pas l'utilité
A. Des outils de comptabilité			
B. Un ou plusieurs outils de gestion de votre activité (gestion des adhésions, des donateurs, des bénéficiaires, des contacts...)			
C. Des outils collaboratifs (partage de documents, de calendrier, de gestion des tâches, conférence téléphonique...)			
D. Des solutions de stockage de documents en ligne (Cloud)			
E. Des formations à distance (tutoriels, MOOC...)			
F. Une ou plusieurs applications Smartphone utiles pour les associations			
G. Les logiciels libres, quels que soient les usages			
H. Le don en ligne sur votre site et/ou via des plateformes de collectes (HelloAsso, Ulule, MyDon...)			
I. Un site internet propre à votre association			
J. Un blog propre à votre association			
K. Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...)			
L. La vidéo (pour votre site ou pour un partage sur les réseaux sociaux, sur YouTube...)			
M. Des outils de conception graphique (pour des affiches, des flyers...)			

	Votre association utilise aujourd'hui	Votre association pourrait utiliser demain	Vous n'en voyez pas l'utilité
N. Une newsletter adressée par e-mail			
O. La présence de votre association sur un ou plusieurs annuaires d'associations en ligne			

L'utilisation des outils numériques dans votre association a-t-elle un effet positif ou négatif sur :

	Plutôt positif	Plutôt négatif	Sans opinion
A. L'implication des bénévoles			
B. Le nombre de bénévoles			
C. L'implication des adhérents			
D. Le nombre des adhérents			
E. Le nombre et la mobilisation des partenaires			
F. La participation du public aux actions de votre association			
G. Le sentiment d'appartenance à l'association			
H. Le partage de l'information			
I. La participation du plus grand nombre aux décisions			
J. Les relations entre les bénévoles et le(s) salarié(s)			
K. Les recettes de l'association (cotisations, financements publics, privés...)			
L. Le suivi et l'évaluation des actions de l'association			
M. L'image de l'association, son rayonnement			
N. L'efficacité de l'action des bénévoles et des salariés			

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

- A.** Une volonté partagée par toute votre équipe de s'appuyer sur le numérique.
- B.** Une mise à niveau des membres de l'association peu ou pas initiés au numérique.
- C.** Un temps d'échanges et de réflexion en interne.
- D.** Une meilleure connaissance des outils numériques existants.
- E.** Des moyens financiers pour s'équiper.
- F.** Des moyens financiers pour se former.
- G.** Des moyens financiers pour bénéficier de services d'experts.
- H.** Des formations techniques pour chaque usage ou outil.
- I.** Un accompagnement personnalisé pour définir une stratégie et/ou un plan d'actions « numérique ».
- J.** Des échanges d'expériences avec d'autres associations.
- K.** Des outils numériques mutualisés pour partager les coûts.

II. QUESTIONS POSÉES DANS LE CADRE DE L'ENQUÊTE SOLIDATECH - FÉVRIER 2016

Comment les outils numériques s'intègrent-ils dans vos projets et vos pratiques ?

- A. Je les utilise pour gérer les activités de mon association (administration, comptabilité, planning...).
- B. Je les utilise pour communiquer en interne.
- C. Je les utilise pour communiquer vers l'externe.
- D. Je les utilise pour développer des projets avec des bénéficiaires / usagers de ma structure.
- E. Je les utilise pour former mes adhérents, bénévoles ou bénéficiaires.
- F. Autres.

Parmi les propositions suivantes, quelles sont les difficultés de votre structure dans l'utilisation des outils numériques ?

- A. Le bon choix des outils adaptés aux besoins.
- B. Le manque de moyens financiers.
- C. Le manque de temps.
- D. La frilosité de certains membres de l'équipe.
- E. Les évolutions rapides des outils numériques.

Votre structure aurait-elle besoin d'un accompagnement personnalisé correspondant aux propositions ci-dessous ? Un accompagnement personnalisé correspond à une prestation d'accompagnement conçue et adaptée aux besoins spécifiques de votre structure

- A. Diagnostic de vos besoins numériques.
- B. Audit du parc informatique.
- C. Conseil en stratégie web.
- D. Conseil en création d'application web et mobile.
- E. Aide à la conception d'un site internet.
- F. Formation aux réseaux sociaux.
- G. Conseil en financement collaboratif en ligne.
- H. Formation à l'animation d'un atelier numérique.
- I. Nous n'avons pas de besoin complémentaire.

Avez-vous mis en place un ou des projet(s) mettant le numérique au service de vos bénéficiaires ou de causes sociales ?

- A. Oui.
- B. Non pas du tout.
- C. C'est en projet.

Pouvez-vous donner quelques exemples ?

Réponse libre.

Quels types d'appui complémentaire vous semblent nécessaires pour développer vos projets numériques au service de vos bénéficiaires ou de causes sociales ?

- A. Aide à la coordination des acteurs
- B. Mobilisation des partenaires potentiels (financiers, communication, opérationnels)
- C. Conseils sur les solutions numériques envisageables pour la réalisation d'un projet

- D. Appui pour communiquer sur un projet auprès d'autres acteurs associatifs
- E. Etat des lieux des besoins numériques de mes bénéficiaires
- F. Autres

III. GUIDE D'ENTRETIENS QUALITATIFS MARS - JUILLET 2016

1. Quelle est votre fonction dans l'association ?
2. Quelle est l'activité de votre association ?
3. Quelle est la taille approximative de votre association ?
4. Pouvez-vous donner quelques exemples des outils numériques utilisés dans votre association ?
5. Comment ces outils ont-ils été ou sont-ils mis en place ? Est-ce une démarche individuelle spontanée (y compris par simple curiosité), une initiative de quelques-uns, une décision collective, une impulsion par un partenaire ou un prestataire de l'association... ?
6. Par qui ces outils numériques sont-ils utilisés en général (bénévoles, salariés, prestataires, proches de l'association...) ?
7. Est-ce qu'une réflexion préalable a été menée au sein de l'association sur l'usage du numérique ou pour le choix d'un outil en particulier ? Si oui, est-ce que cette réflexion tient compte du projet associatif, de l'activité de l'association, de ses forces et de ses faiblesses ... ? Qui participe à cette réflexion ?
8. Cette réflexion commune sur le sujet du numérique est-elle prévue dans l'association ? Sinon, est-elle envisageable ?
9. Quelle importance accordez-vous au développement de nouveaux projets numériques au sein de votre association ?
10. D'une manière générale, est-ce que le numérique a changé la vie de l'association ? Celles des salariés, des bénévoles des adhérents ... ? Avez-vous pu juger de l'impact de ces outils sur le fonctionnement de l'association, sur l'implication de ses membres, sur son image, sur sa notoriété ou dans tout autre domaine ?
11. Dans les 3 dernières années, quel projet ou outil numérique nouveau a fait le plus évoluer vos pratiques, votre organisation interne, votre activité ?
12. Votre expérience des usages numériques dans votre association vous laisse-t-elle penser que les choses devraient à l'avenir être un peu revues, dans le choix des outils, dans leur utilisation... ? Est-ce que vous pensez à certaines précautions, à certaines consignes ?
13. Pour vous, qu'est-ce que la transformation numérique des associations ?

RAPPORT D'ÉTUDE - NOVEMBRE 2016

LA PLACE DU NUMÉRIQUE DANS LE PROJET ASSOCIATIF, EN 2016

« Aider les associations à tirer le meilleur parti du numérique, c'est renforcer leurs moyens d'agir dans leurs activités quotidiennes, afin qu'elles puissent accélérer leur impact social. »

Conception : Solidatech, programme de solidarité numérique porté par les Ateliers du Bocage
SCIC-SA à directoire et à conseil de surveillance, à capital variable / Siège : La Boujallière - 79140 Le Pin / RCS Niort : 385 253 182 / 11-2016



Avec le soutien de

