

# MOOC CHATONS #2 : Développer une offre de services pour accompagner les associations dans leur transition numérique éthique

## S02 - Les usages numériques des associations

### Objectifs de la séquence

**Objectif général :** permettre aux apprenant·es de connaître en détail les usages numériques des associations.

### Objectifs pédagogiques

- A l'issue de cette séquence, les apprenant·es pourront mieux saisir la position des associations par rapport au numérique et leur réalité budgétaire.
- A l'issue de cette séquence, les apprenant·es auront compris pourquoi les associations rencontrent souvent des difficultés à adopter des outils libres.
- A l'issue de cette séquence, les apprenant·es auront réfléchi à comment dépasser ces freins à l'adoption.
- A l'issue de cette séquence, les apprenant·es sauront comment soutenir une structure associative engagée dans une démarche de transition numérique à trouver des financements pour se faire accompagner.

### Introduction

Afin de mener dans les meilleures conditions l'accompagnement des associations dans leur transition numérique éthique, nous vous proposons une séquence complète pour vous acculturer aux usages numériques des associations. Vous comprendrez ainsi mieux le positionnement des associations par rapport au numérique, le niveau de qualifications numériques des acteur·ices associatifs, leurs usages du logiciel libre et les freins qui font que les associations rencontrent des difficultés à les adopter.

Pour traiter ces questions, nous allons nous appuyer principalement sur l'étude ***La place du numérique dans le projet associatif*** réalisée par [Recherches & Solidarités](#) et [Solidatech](#) en [2013](#), [2016](#), [2019](#) et [2022](#). Ces enquêtes nous permettent de constater les évolutions de l'utilisation du numérique par les associations et d'en tirer des enseignements sur leurs besoins aujourd'hui.

## 2.1 - Le positionnement des associations par rapport au numérique

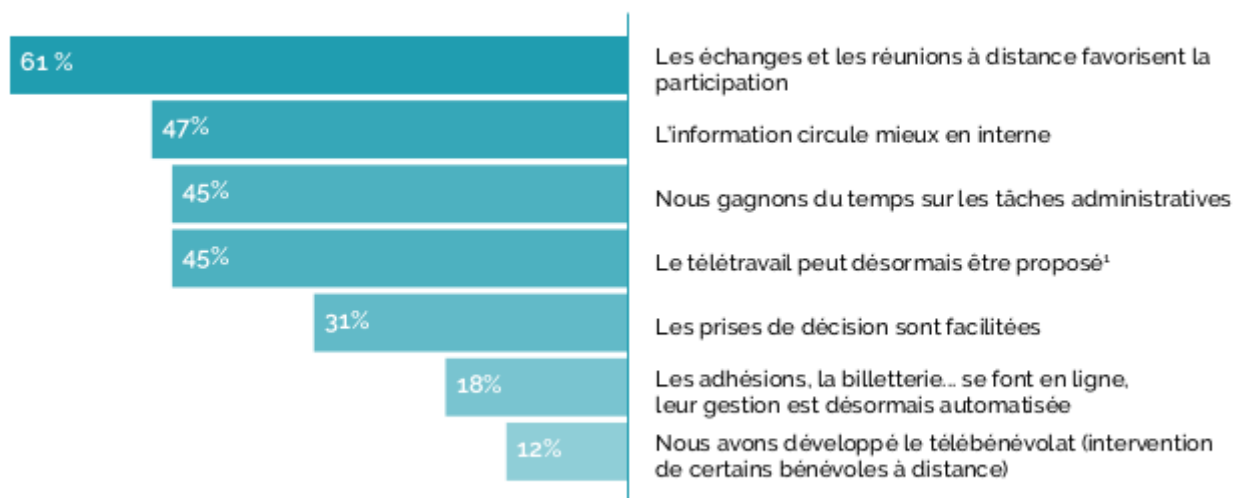
D'après l'enquête réalisée en 2022, la crise sanitaire a fortement poussé les associations à accélérer leur transition numérique. C'est le cas pour 46 % d'entre elles. Mais la mise en place d'outils numériques dans ce contexte s'est faite de manière accélérée et non sans difficultés.

**73% des équipes dirigeantes ont ainsi été amenées à revoir leur organisation et leur mode de fonctionnement.** Grâce au numérique, elles ont permis aux salarié·es, bénévoles et volontaires de continuer à faire vivre l'association. Le travail à distance a été mis en place, les relations avec les bénévoles ont été aménagées, les visioconférences sont entrées dans le quotidien associatif. Les relations avec les bénéficiaires ont également été révisées pour proposer d'autres formes de soutiens ou d'activités.

Les usages ont fortement progressé ces dernières années : **50 % des associations utilisent désormais le numérique pour travailler plus efficacement ensemble**, soit 11 % de plus qu'en 2019. Elles sont désormais 24 % à utiliser le numérique pour organiser leurs AG et leurs CA en distanciel.

De **nombreuses améliorations ont été observées grâce aux pratiques numériques** déployées à l'occasion de la crise. En plus d'une augmentation importante de la participation grâce aux échanges à distance, près de la moitié des dirigeant·es associatifs notent que l'information circule mieux et que les tâches administratives prennent moins de temps. De plus, dans les associations employeuses, le télétravail s'est développé.

### Graphique 2 - Évolutions positives constatées par les dirigeants associatifs



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

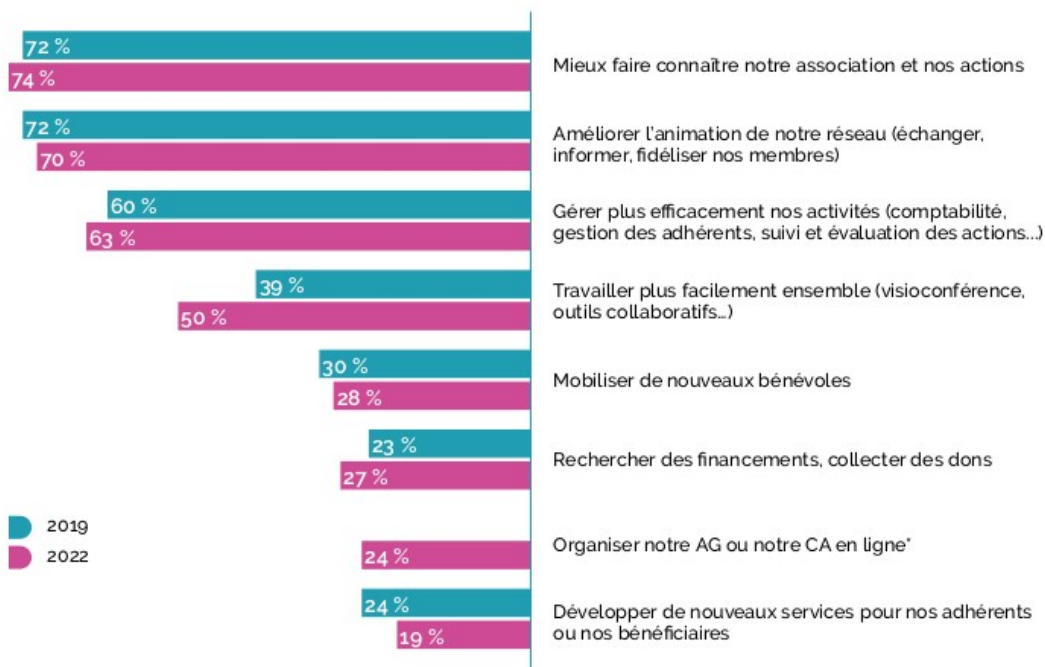
Une majorité de dirigeant·es associatifs (53%) considèrent que leur association est en bonne voie dans ses pratiques numériques. Et c'est dans les secteurs du social, de la culture, de l'environnement ou de l'éducation populaire qu'on trouvera les organisations les plus expérimentées en la matière. C'est aussi dans les associations employeuses que le niveau de maturité numérique est le plus élevé.

Ce qui interpelle en revanche, c'est le fait que 18% des associations ayant entre 20 et 49 salarié·es se sentent « peu initiées » sur le numérique. Ces associations semblent avoir besoin de se professionnaliser et de se structurer autour des bons outils, à la différence de celles de plus de 50 salariés. Pour passer le cap, il s'agit de pouvoir répondre à l'ensemble des besoins en matériel informatique, tout en repensant l'ensemble du système informatique : câblage et aménagement des bureaux, mise en réseau de différents sites, connexion stable, etc.

## Motivations à utiliser le numérique dans les associations

**Faire connaître l'association et communiquer sur les actions menées** reste, en 2022, la première motivation à utiliser le numérique. L'information et l'animation de la communauté ainsi que la gestion administrative (comptabilité, gestion des adhérents, suivi et évaluation des actions...) viennent ensuite, suivies par le travail collaboratif (+ 11 points par rapport à 2019). Les autres objectifs sont partagés par moins de 30% des associations. Parmi eux, l'organisation des assemblées générales et des conseils d'administration en ligne concerne aujourd'hui un quart des associations.

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

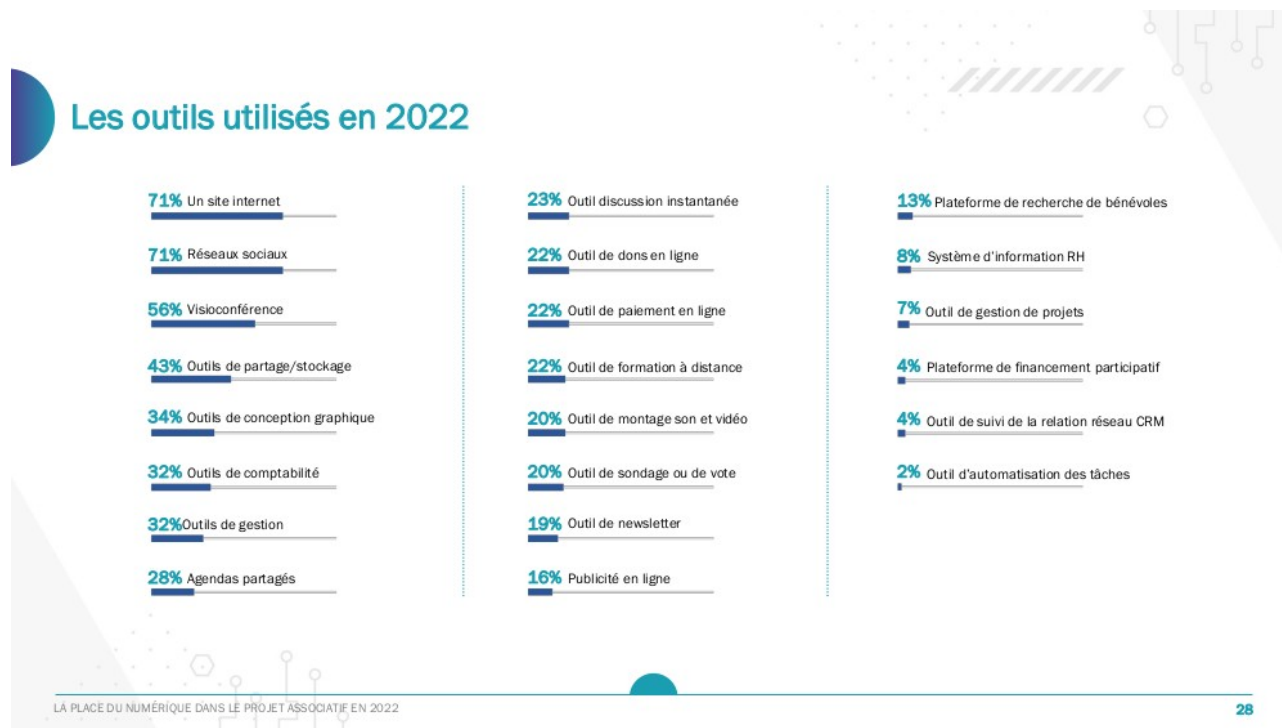


Sources : Enquêtes Opinion des Responsables Associatifs 2019 et 2022.  
\*Objectif nouveau dans l'enquête 2022.

Plus le niveau de maturité numérique d'une association est élevé et plus elle est en mesure de se tourner vers le numérique pour trouver des solutions aux enjeux du quotidien.

## Outils numériques utilisés dans les associations

Ces outils sont de plus en plus variés et les associations s'en saisissent de plus en plus.



Par croisement des réponses, **plus de 80% des associations ont un site internet et/ou sont présentes sur les réseaux sociaux**. Les outils de visioconférence occupent aujourd'hui la 3ème place, suivis des outils de partage et de stockage de documents qui se sont largement développés pendant la crise.

En fin de liste, avec moins de 10% d'associations utilisatrices :

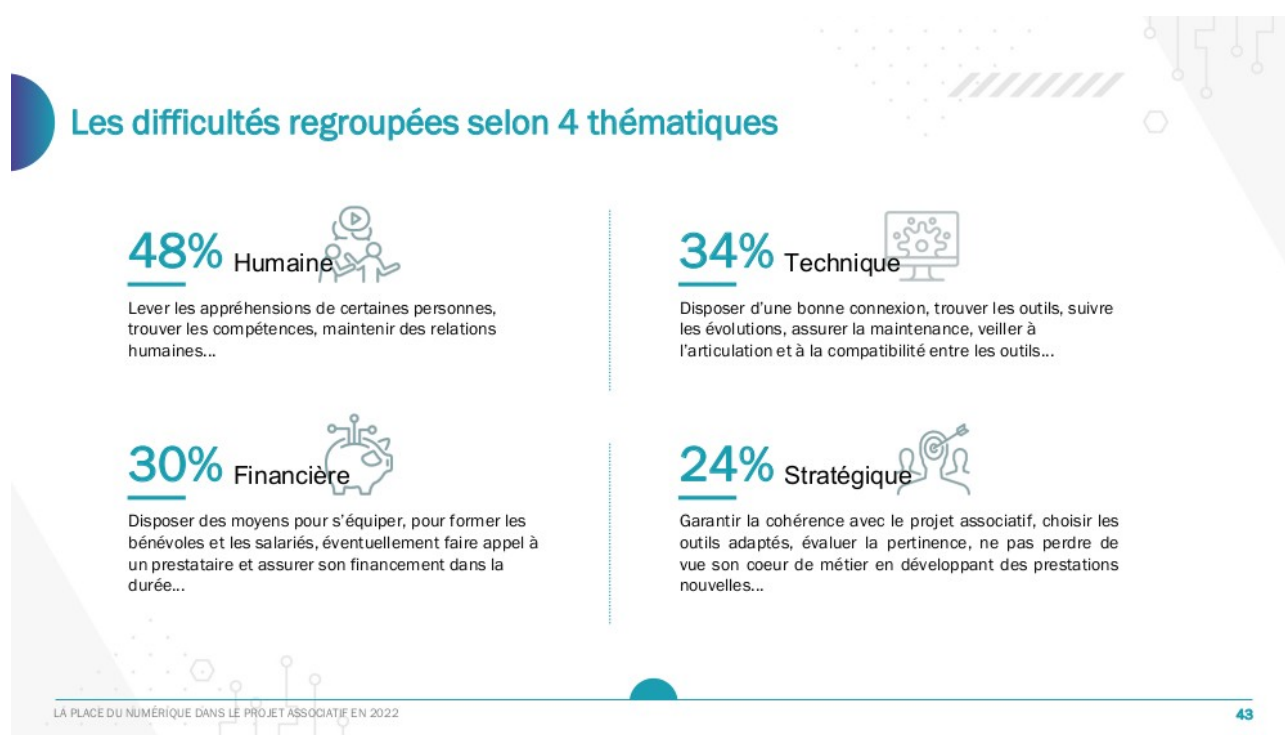
- les systèmes d'information RH pour gérer les paies, les congés, les notes de frais qui ne concernent que les associations employeuses et plus souvent celles d'une certaine taille ;
- les outils de gestion de projets potentiellement intéressants pour un large panel d'associations, mais nécessitant de revoir l'organisation et une initiation ;
- les plateformes de financement participatif ;
- les outils de relation réseau type CRM ;
- les outils d'automatisation des tâches.

Paradoxalement, alors que les associations disent souhaiter utiliser le numérique pour gérer plus efficacement leurs activités, elles sont peu nombreuses à utiliser des outils de gestion de projets ou des outils de gestion RH. Mettre en place de tels outils nécessite de se lancer dans une démarche de transformation numérique qui impacte l'organisation, les différents profils d'utilisateurs et les processus/habitudes de travail et beaucoup d'associations ne sont pas prêtes à cet investissement initial.

On retiendra cependant que **les outils numériques utilisés sont de plus en plus variés** et que les associations s'en saisissent de plus en plus. En effet, à trois exceptions près (les outils de graphisme, de comptabilité et d'envoi d'emailing), les usages progressent, notamment avec une explosion des outils permettant de poursuivre ses activités à distance : collaboration, formation en ligne et paiement/don en ligne.

## Difficultés rencontrées dans les usages numériques

En 2022 tout comme en 2019, l'enquête proposait aux dirigeants associatifs de pointer les difficultés rencontrées sous quatre angles : humain, technique, financier et/ou stratégique. **Si 24% des responsables associatifs déclarent ne rencontrer aucune difficulté sur les sujets relatifs au numérique** (contre 19 % en 2019), ils sont encore nombreux (76 %) à en rencontrer.



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

En croisant ces résultats avec le niveau de maturité numérique, on met en évidence que les associations qui se considèrent « en progrès » témoignent de difficultés d'ordres humain, technique et financier proches de celles des « peu initiées ».

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

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

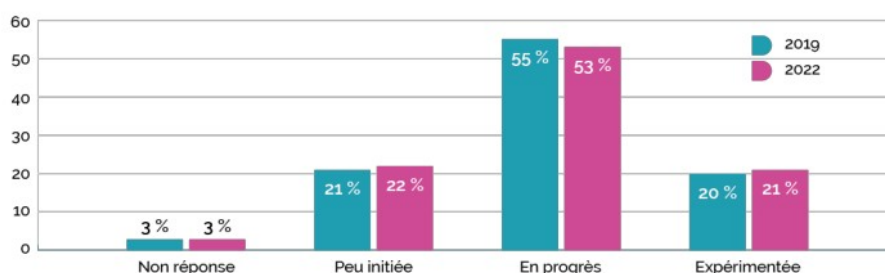
Les associations qui déclarent ne rencontrer aucune difficulté sur les sujets relatifs au numérique relèvent principalement des secteurs du sport, du social et des loisirs. Elles sont également proportionnellement plus nombreuses parmi les petites associations. En ce qui concerne les territoires, les associations en zone rurale ne se distinguent pas de celles qui sont implantées en zone urbaine. Mais celles qui agissent en Quartier de la Politique de la Ville sont plus souvent déclarées en difficultés sur ces sujets liés au numérique par leurs dirigeants.

## 2.2 - Les qualifications numériques des acteurs associatifs

### Niveau de maturité numérique dans les associations

L'étude *La place du numérique dans le projet associatif* fait la distinction entre plusieurs profils de maturité numérique. Celle-ci est évaluée par le responsable associatif lui-même, à partir des propositions suivantes de l'enquête : peu initiée, en progrès, expérimentée/experte. Rares sont ceux qui ne se sont pas estimés légitimes sur cette question ou ont préféré s'abstenir de répondre (3%).

#### Quelle maturité numérique exprimée ?



#### Une analyse déjà faite en 2019 :

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

#### Avec quelques points paradoxaux :

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

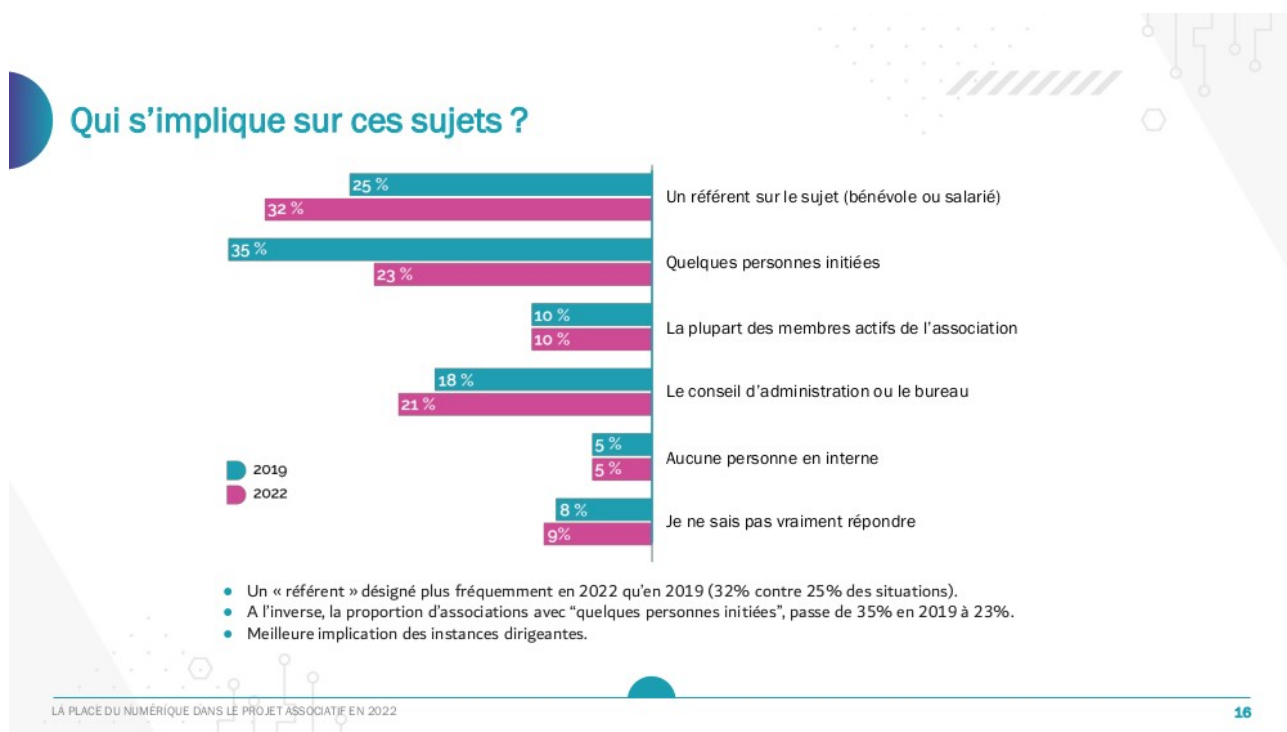
Une majorité de dirigeants (53%) considèrent que leur association est en bonne voie dans ses pratiques numériques. Les autres se répartissent en deux parts égales : ceux qui se sentent encore éloignés de ces sujets et qui estiment que le chemin est long (22%) et ceux qui disposent d'une expérience qu'ils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

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



## Personnes impliquées sur le numérique dans les associations

Comme en 2019, la plupart des membres actif·ves ne sont impliqués·es sur ce sujet que dans 10% des cas. On peut ainsi en déduire que **la proportion d'associations qui ont mis en place une culture partagée du numérique est relativement faible.**



**Un tiers des associations a désormais officialisé le rôle de référent·e numérique** au sein de leur organisation. Et on notera que plus la taille de l'association augmente, plus le numérique est aux mains d'un·e seul·e référent·e. Pour ces structures, il est nécessaire de centraliser l'information et de faire appel à des compétences spécifiques (par exemple celles d'un responsable des systèmes d'informations, garant du fonctionnement de l'ensemble du système informatique). La·personne référent·e numérique n'a pas nécessairement besoin d'être un·e technicien·ne, mais doit avoir de solides compétences en gestion de projet pour choisir et mettre en place des outils, ainsi qu'en animation de groupe pour garantir le bon usage de ces outils par tous.

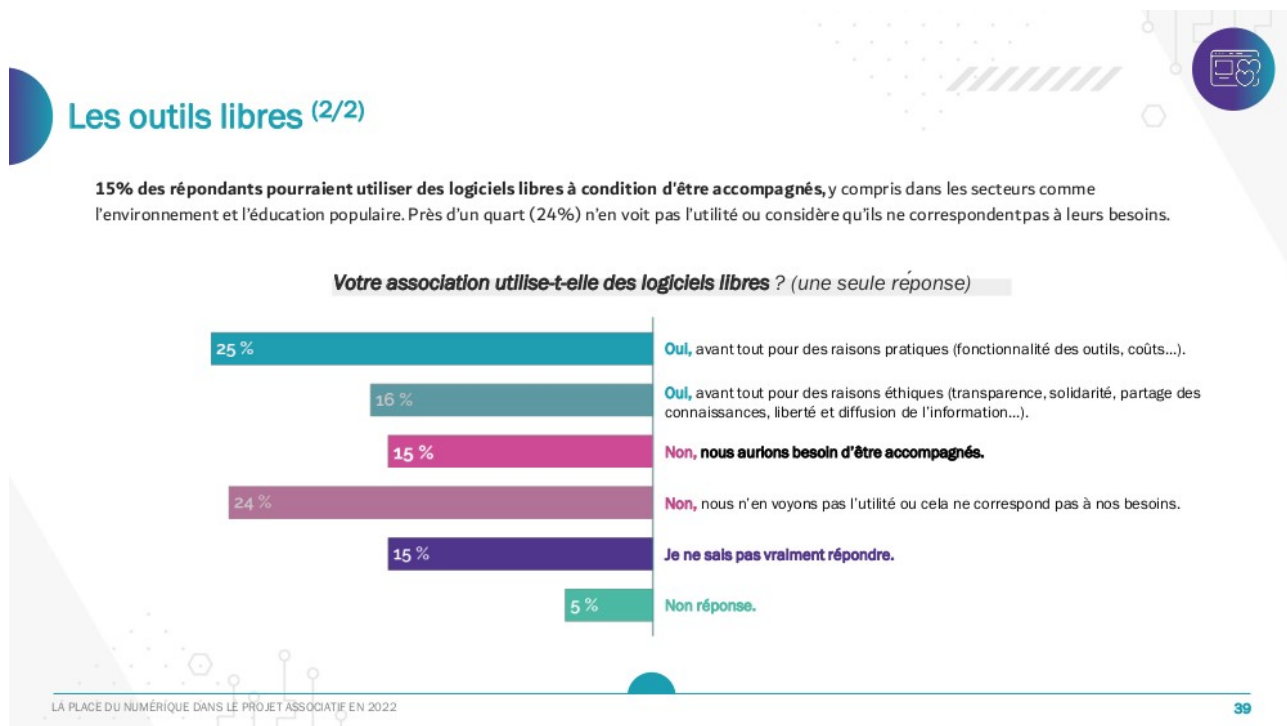
Les instances dirigeantes des associations restent encore peu impliquées sur ces questions (seulement 21 % d'entre elles). Les responsables associatifs expriment leurs difficultés sur ces questions : ils sont près de la moitié (47%) à souhaiter avoir une meilleure connaissance des outils existants. Ils sont souvent en difficulté pour se repérer dans l'offre existante (multiplicité des canaux, sortie de nouveaux outils, nouvelles fonctionnalités, etc.) et ne pratiquent que très rarement une veille sur ces questions. **Les associations manquent de repères face à la diversité des solutions proposées.**



De plus, les associations semblent avoir bien identifié que **la mise à niveau des membres les moins initié·es peut être un levier important pour tirer le meilleur parti du numérique**. En effet, plus le niveau d'aisance dans l'utilisation de chaque outil est élevé, plus leur usage est optimal et cesse d'être une source de frictions. Mais prendre le temps de sensibiliser et de former les parties prenantes, de lever la résistance de certain·es, tout en veillant à n'écarter personne des circuits d'information et de décision est une démarche qui soulève des questions d'ordres humain et technique auxquelles peu d'associations savent répondre.

## 2.3 - Les usages du logiciel libre dans les associations

Depuis 2016 la **proportion d'associations utilisant des outils libres est stable, autour des 40 %** (41 % en 2022). Pourtant, pendant la crise sanitaire, certains de ces outils ont immanquablement répondu aux besoins du moment et ont connu un réel essor, mais cette accélération des pratiques numériques ne semble pas avoir élargi l'usage des logiciels libres. Les outils libres sont donc le plus souvent déployés dans des associations déjà utilisatrices.



**L'utilisation du logiciel libre reste très dépendante du niveau de maturité numérique de la structure** : 27 % des associations « peu initiées », 40% des associations « en progrès » et 55% des associations « expérimentées ». Il semble donc que dans l'esprit des responsables associatifs, les outils libres requièrent une certaine culture numérique et restent « l'affaire de spécialistes ».

De plus, cette utilisation est très disparate en fonction du secteur associatif (plus populaire dans les secteurs de l'éducation populaire et de l'environnement que dans le sport et la santé).

Il est intéressant de connaître les raisons qui poussent aujourd'hui les associations à utiliser des outils libres. On le voit dans le schéma ci-dessus, le choix du libre est davantage lié à des raisons pratiques (coût et fonctionnalités) qu'à des raisons éthiques (transparence, solidarité, émancipation et partage). Si l'usage de logiciels libres recouvre des dimensions éthiques fortes, en lien direct avec les valeurs du secteur associatif, en faisant des outils numériques un bien commun, ce n'est aujourd'hui pas la première raison de leur utilisation.

Parmi ceux qui n'ont toujours pas été convaincus par ces outils, **15% des répondant-es pourraient l'être à condition d'être accompagnés**, y compris dans les secteurs comme l'environnement et l'éducation populaire dans lesquels le libre est plus particulièrement développé. Les acteur·ices de l'accompagnement peuvent avoir un véritable rôle à jouer, pour soutenir et accompagner les associations dans leur réflexion sur les raisons pratiques et éthiques de ces outils, en s'appuyant sur ces 41% d'associations convaincues et utilisatrices.

Si **près d'un quart (24%) des associations n'en voit pas l'utilité ou considère qu'ils ne correspondent pas à leurs besoins**, on peut imaginer qu'il s'agit en fait davantage d'une méconnaissance des outils existants ou d'une peur liée à des difficultés techniques fantasmées.

## **Freins à l'adoption d'outils libres dans les associations**

Même si l'on peut se réjouir du fait que 40 % des associations utilisent des outils libres, on peut tout de même se questionner sur le fait que 60 % d'entre elles ne les utilisent pas. Nous vous proposons de lister ici les principaux freins que nous avons identifiés.

### ***Les outils libres sont pas / peu connus des associations***

C'est sûrement l'une des premières raisons expliquant le fait que la majorité des associations n'utilisent pas d'outils libres : simplement parce qu'elles ne les connaissent pas (ou ne savent pas forcément qu'elles en utilisent). C'est en tout cas l'explication proposée par l'étude *La place du numérique dans le projet associatif en 2022* pour 24 % d'entre elles.

**Rien d'étonnant à ce que les citoyen·nes utilisent des outils numériques privés** dans une société où ceux-ci sont omniprésents, que ce soit au sein des établissements scolaires, des entreprises, des administrations et des grandes surfaces dédiées à la consommation. Il suffit de se promener dans les espaces publics pour constater les nombreuses campagnes publicitaires qui promeuvent ces outils. Ces outils privés bénéficient de plusieurs avantages : ils sont gratuits (en apparence puisque les données non consenties de l'utilisateurice sont souvent une contrepartie) ou à des prix compétitifs, intuitifs et faciles à utiliser (interface conviviale et fonctionnalités simples), intégrés dans un écosystème facilitant l'utilisation de plusieurs produits et services simultanément, et ils bénéficient de l'[effet réseau](#) (plus un outil est populaire, plus il est attractif).

D'ailleurs, en France, le programme Solidatech, porté par les Ateliers du Bocage, en proposant des tarifs très attractifs sur les licences des outils des géants du web, n'encourage pas les associations à expérimenter des outils alternatifs. [L'April estime](#) même que ce programme entrave l'appropriation des logiciels libres par les associations.

Très souvent, **les outils numériques choisis au sein d'une association le sont par défaut** : un besoin émerge, les dirigeant·es associatifs ou les personnes les plus à l'aise en « numérique » proposent un outil et il est adopté. Les membres des associations passent leur temps à bricoler avec les outils dont iels ont entendu parler sans jamais chercher vraiment à les maîtriser. Et si au sein de l'organisation aucune personne n'a la culture numérique permettant de questionner le choix de ces outils, il y a peu de chances qu'une réflexion stratégique émerge au sein des organes de gouvernance à ce sujet.

Si l'on peut déplorer cette situation, on peut aussi la comprendre. Comment blâmer les associations d'utiliser les outils numériques auxquels leurs membres sont habitué·es alors même qu'elles n'ont pas au sein de leur communauté de personnes compétentes sur ces questions techniques (de façon générale et plus spécifiquement sur les outils libres) ?

### ***Les outils libres sont souvent victimes de stéréotypes ou des préjugés***

En plus d'être pas ou peu connus, les outils libres souffrent généralement d'une image négative : de nombreux préjugés y sont souvent associés, parfois fondés, mais généralement basés sur des perceptions erronées ou incomplètes. Ainsi, une mauvaise expérience avec un logiciel libre à un moment donné laisse souvent des traces et dissuade de "réessayer" même plusieurs années plus tard, les personnes étant convaincues que ça ne convient toujours pas.

Voici une liste non-exhaustive des stéréotypes dont sont victimes les logiciels libres :

- Les outils libres sont moins performants que les logiciels privateurs en termes de fonctionnalités, de stabilité ou de convivialité.
- Certains outils libres sont incompatibles avec certains programmes ou systèmes d'exploitation.
- Les outils libres sont difficiles à utiliser : ils sont réservés aux experts techniques et sont trop complexes pour les utilisateurices moyens. Ils demandent un temps d'apprentissage et d'adaptation supérieur, surtout pour les personnes non-initiées.
- Les outils libres manquent de support technique : les utilisateurices n'ont pas accès à un support technique / support client fiable pour résoudre leurs problèmes.
- Les outils libres sont moins sécurisés, plus vulnérables aux failles de sécurité que les logiciels privateurs.
- Les outils libres ne sont pas adaptés aux entreprises en raison de problèmes de compatibilité ou de support.
- Les outils libres sont gratuits, donc de moindre qualité.
- Les outils libres ne sont pas conviviaux : leur interface n'est pas toujours intuitive / ergonomique.

Si nous savons que ces clichés sont souvent erronés, gardons en tête le fait qu'il n'est pas pour autant aisé de contre-argumenter, alors même que les avantages procurés par les outils libres sont nombreux.

### ***La transition vers les outils libres n'est pas simple à mettre en œuvre***

Enfin, dans le cas où une association aurait envie de se lancer dans une démarche de transition, elle est souvent confrontée à de nombreux obstacles. Très souvent, les associations nous disent ne pas savoir par où commencer, ne pas savoir comment choisir parmi la multiplicité des outils libres à disposition et craindre que le changement d'outil ne soit pas accepté par les utilisatrices. S'ajoute à cela une **forte crainte liée à des difficultés techniques fantasmées**. A nouveau, ces craintes sont révélatrices d'un manque flagrant de culture numérique (connaissance limitée des outils existants et de leur fonctionnement) et du peu de maîtrise des méthodes nécessaires à une démarche de transition (numérique ou non) au sein de ces organisations. Les associations sous-évaluent la plupart du temps leur besoin de se faire accompagner par des professionnel·les dans cette démarche, voire n'envisagent pas du tout cette possibilité.

Si le choix des outils est compliqué à mettre en œuvre, c'est aussi parce que **l'écosystème du libre ne sait pas adopter les codes de communication de leurs homologues privés**. Il est parfois compliqué, quand on n'est pas un spécialiste, de comprendre le fonctionnement d'un service uniquement en consultant le site de présentation de celui-ci (pas toujours très agréable à l'œil, peu explicite ou utilisant un vocabulaire technique jargonnant, voire disponible uniquement en anglais) et sans pouvoir le tester (car il faut l'installer sur un serveur au préalable). Avouons que la première marche est sacrément haute !

Ces constats sont d'ailleurs à mettre en regard avec le chiffre de 15% des répondant·es à l'étude *La place du numérique dans le projet associatif en 2022* qui ont indiqué ne pas utiliser de logiciels libres mais pourraient l'être à condition d'être accompagnés. Et c'est aussi dans cette optique que nous proposons ce MOOC : **faire émerger davantage d'organisations en mesure d'accompagner les associations dans leur transition**, à défaut de pouvoir agir sur le côté "dispersé" des outils libres et le manque de culture numérique dans le milieu associatif.

## 2.4 - Les dispositifs d'accompagnement à la transformation numérique des associations

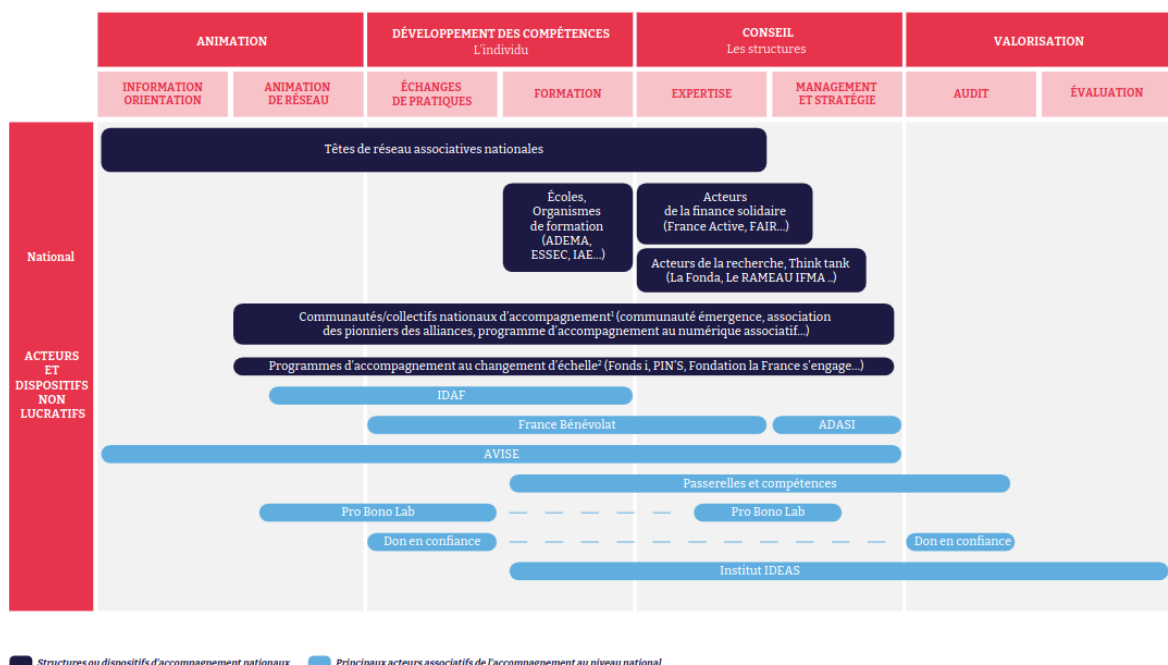
Le constat que **l'offre d'accompagnement destinée aux associations est insuffisamment lisible et accessible** n'est pas nouveau. Dès 2012, le « G10 » (groupe informel d'échanges et de réflexions de dirigeant·es de structures d'accompagnement du secteur associatif) a publié une note intitulée « évolutions de l'accompagnement des structures associatives » qu'il a ensuite mise à jour en [2017](#) et en [2023](#).

Si l'écosystème d'accompagnement a largement évolué ces dix dernières années, les associations rencontrent toujours des difficultés à connaître les dispositifs existants leur permettant d'être accompagnées dans leur démarche de transition numérique. Ce qui a pour conséquence pour elles de passer un temps conséquent à chercher la bonne interlocutrice, au détriment du développement de leur projet associatif. C'est pourquoi nous vous proposons de les découvrir dans cette séquence.

### Les différentes dimensions de l'accompagnement

La note « évolutions de l'accompagnement des structures associatives » de 2023 propose un schéma récapitulatif des principaux acteurs de l'accompagnement des associations (structures ou dispositifs d'accompagnement nationaux, principaux acteurs associatifs de l'accompagnement au niveau national et métiers du conseil) :

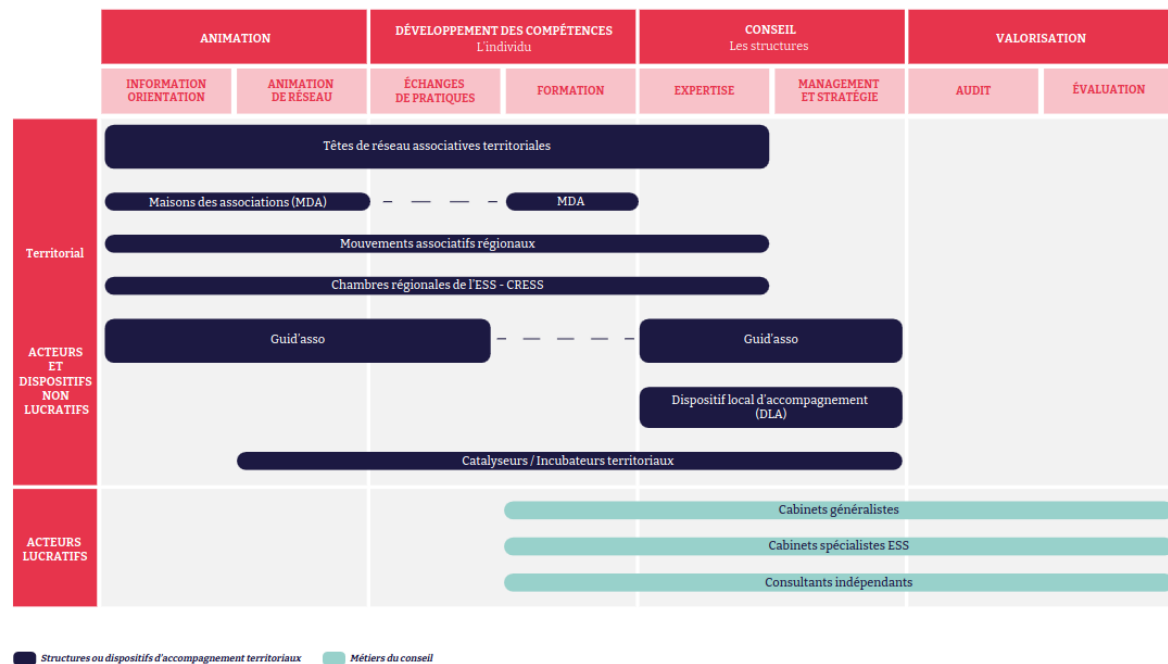
### → LES PRINCIPAUX ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS



ADASI : Association pour le Développement de l'Accompagnement à la Stratégie et à l'Innovation de l'Intérêt général - AVISE : Agence d'Ingénierie et de services pour entreprendre autrement.   
 IDAF : Institut des Dirigeants d'Associations & Fondations - IDEAS : Institut de Développement de l'Éthique et de l'Action pour la Solidarité.   
 Mouvement associatif National, RNMA, ESS France : sans être eux même accompagnateurs, ils ont un rôle à la fois un rôle de plaidoyer sur les questions d'accompagnement mais aussi dans la structuration et la mise en réseau des acteurs de l'accompagnement.



## LES PRINCIPAUX ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS



Les principaux dispositifs d'accompagnement à la transformation numérique des associations peuvent aussi être les suivants :

- Les associations peuvent bénéficier d'un **accompagnement personnalisé sous la forme de consultations individuelles ou collectives** avec des experts en numérique.
- De nombreux organismes et institutions publiques ou privées proposent **des subventions et des financements** pour soutenir les associations dans leur transformation numérique. Ces fonds peuvent être utilisés pour l'acquisition de matériel, de logiciels, de formations ou pour recruter des experts en numérique.
- Des **programmes de formation** permettant aux associations d'acquérir les compétences nécessaires pour gérer efficacement leur transition numérique existent, notamment en matière de communication numérique, de gestion de données, de cybersécurité, etc.
- Les associations peuvent également rejoindre des **réseaux d'acteurs** engagé·es dans la transformation numérique pour partager leurs expériences, échanger des bonnes pratiques, et collaborer sur des projets communs. Ces réseaux peuvent être locaux, régionaux, nationaux ou internationaux.



Pour appréhender et analyser l'univers de l'accompagnement, il est nécessaire de prendre en compte cinq dimensions :

- les types de métiers d'accompagnement ;
- les types d'expertises ou domaines sur lesquels porte l'accompagnement ;  
Il est à noter dans cette sphère, le renforcement de l'importance de la dimension territoriale avec notamment l'émergence « d'incubateurs territoriaux » destinés à accompagner le développement de projets associatifs au sein d'un cadre collectif.
- les problématiques liées au cycle de vie du projet ou de la structure, sachant que le porteur d'un projet en amorçage n'a pas les mêmes besoins que celui qui souhaite changer d'échelle ou que le porteur d'un projet en risque à court terme nécessitera de modalités d'accompagnement bien différentes d'un porteur de projet pouvant réfléchir sereinement à la consolidation de son modèle ;
- les modalités de réalisation de l'accompagnement ;
- les cibles de l'accompagnement : association ou tête de réseau, structure ou projet d'une structure, accompagnement d'une organisation, d'une équipe ou d'une personne...

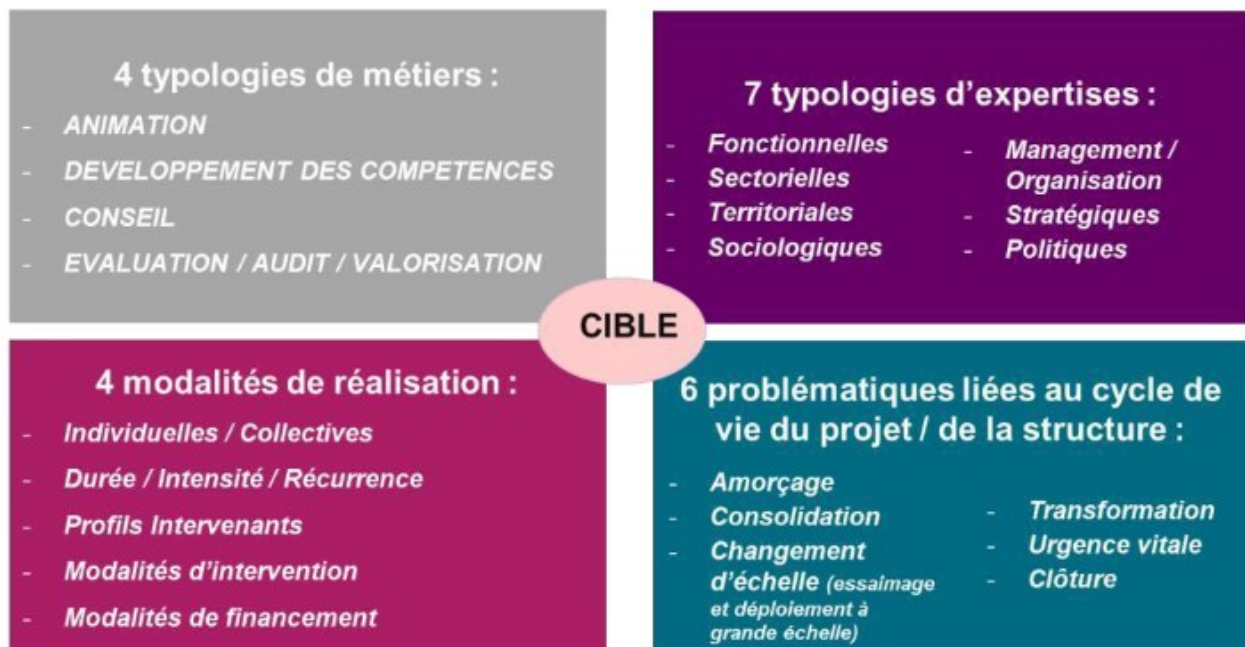


Schéma *Les dimensions de l'accompagnement* issu de la note « Accompagnement des structures associatives : constats, évolutions et pistes de réflexion » - Octobre 2023

## Les principaux dispositifs d'accompagnement personnalisé

Sans prétendre à l'exhaustivité, nous avons sélectionné 3 dispositifs existants : Guid'Asso, le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) et le programme PANA (Point d'Appui au Numérique Associatif).

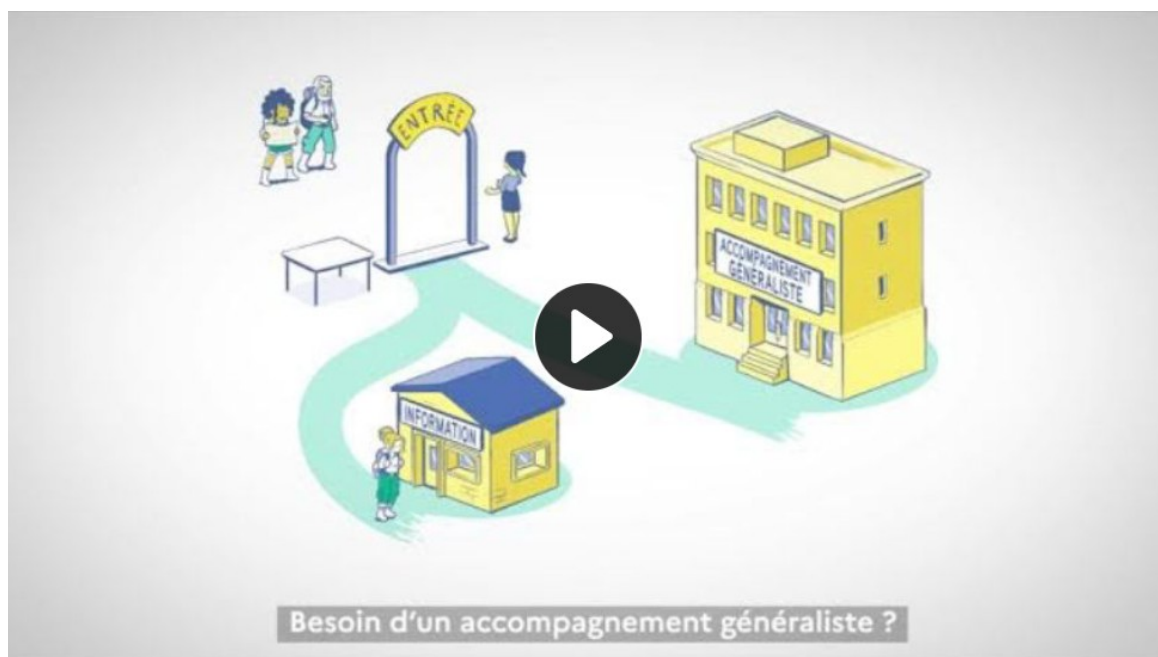
## Guid'Asso

Partant du constat que les associations, qui jouent un rôle essentiel dans les territoires, rencontrent souvent des difficultés qui nécessitent qu'elles soient accompagnées, **Guid'Asso est une stratégie territoriale pensée dans une logique de parcours, destinée à renforcer la performance de l'accompagnement des associations.** Le réseau [Guid'Asso](#) porte un service de proximité d'accueil, d'orientation, d'information et d'accompagnement des associations loi 1901. Il a vocation à renforcer les réseaux Maia/Pava existants.

L'objectif du dispositif Guid'Asso est de :

- un accès de proximité et de qualité et permettre une meilleure lisibilité du réseau de l'accompagnement aux associations ;
- renforcer les acteurs de l'appui et développer un socle de qualité apporté aux bénéficiaires ;
- mettre en réseau et favoriser l'interconnaissance de ces acteurs ;
- co-construire une stratégie territoriale durable de l'appui aux associations.

Depuis juin 2020, le Ministère chargé de la vie associative, en partenariat avec Le Mouvement associatif, a mené l'expérimentation Guid'Asso sur 3 régions (Centre Val-de-Loire, Hauts de France et Nouvelle-Aquitaine) puis a déployé le dispositif en 2022 en Auvergne-Rhône-Alpes, Normandie, Bretagne, Pays de la Loire, Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur, et à la Réunion. A ce jour [plus de 1 200 centres de ressources](#) sont recensés dans ce dispositif.



[Présentation en vidéo du dispositif Guid'Asso](#)

## Devenir Guid'Asso

Seules les structures autorisées par l'État font partie du réseau Guid'Asso. Pour être recensées, les structures intéressées doivent se rapprocher des [délégués départementaux à la vie associative](#) qui pilotent la mise en œuvre progressive sur le territoire de Guid'Asso. Seules les personnes morales de droit public, les associations, les fondations et les entreprises solidaires d'utilité sociale bénéficiant de l'agrément prévu par l'article L3332-17-1 du code du travail sont concernées.

De plus, ces organisations doivent :

- être ancrées dans leur environnement local depuis plusieurs années et être identifiées par une partie des associations locales ou leurs bénévoles ;
- proposer un service accessible gratuitement à l'ensemble des associations, sans condition, selon le principe d'universalité ;
- proposer un service d'information qui complète le maillage territorial du réseau ;
- garantir une information ou un accompagnement objectif ;
- répondre à un objet d'intérêt général comprenant le soutien à la vie associative ;
- présenter un mode de fonctionnement démocratique.

## Le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)

Depuis 2002, le DLA est l'outil spécifique d'intervention de l'État pour accompagner les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS). Ce dispositif permet aux associations employeuses de bénéficier d'accompagnements sur mesure afin de développer leurs activités, de les aider à se consolider et à créer ou pérenniser des emplois. Présent sur l'ensemble du territoire, le [Dispositif Local d'Accompagnement](#) propose un accompagnement sur-mesure et gratuit et compte près de 6 000 bénéficiaires chaque année.



Vidéo [À la découverte du DLA. Dispositif local d'accompagnement de l'ESS](#)

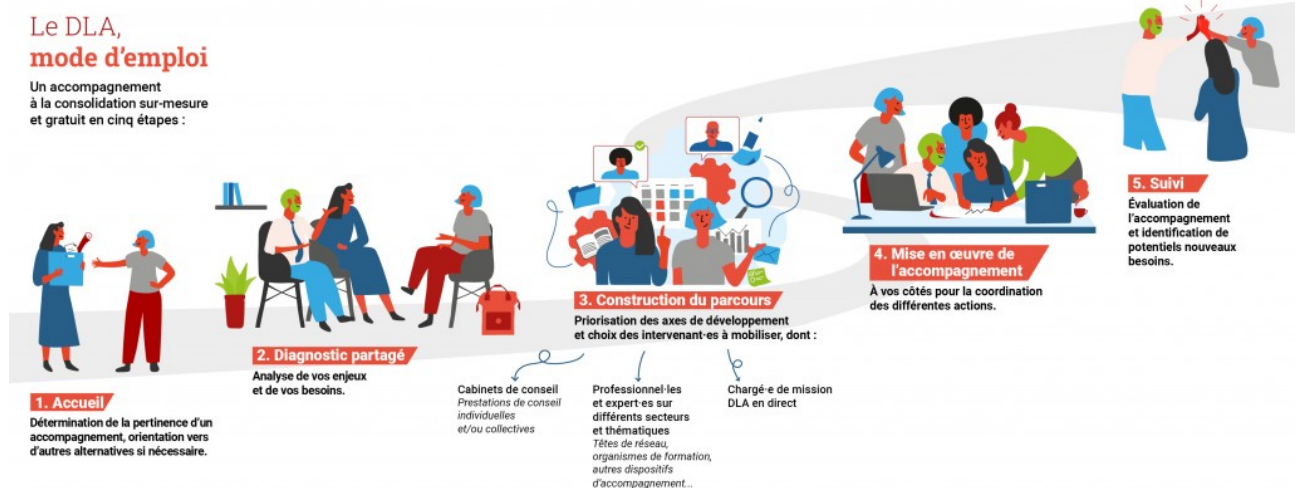
Depuis sa création en 2002, de nombreux acteurs soutiennent le DLA et participent à sa gouvernance : l'État, le [Fonds Social Européen](#), la [Banque des Territoires](#), les collectivités territoriales, [Régions de France](#), [Le Mouvement Associatif](#) et [ESS France](#).

Les associations sont accompagnées localement grâce à un réseau de 103 DLA départementaux et de 17 DLA régionaux, portés par des structures associatives aux compétences variées. Celles-ci sont également appuyées par des expert·es sectoriel·les et thématiques organisés·es au niveau national en Centres de ressources DLA :

- le [CRDLA Culture](#), porté par Opale
- le [CRDLA Sport](#), porté par le CNOSF
- le [CRDLA Solidarités Santé](#), porté par l'Uniopss,
- le [CRDLA Insertion par l'Activité Economique](#), porté par l'Avisé
- le [CRDLA Financement](#), porté par France Active,
- le [CRDLA Transition écologique](#) porté par l'UNCPPIE et FNE,
- le [CRDLA Numérique](#) porté par Solidatech et le Mouvement Associatif.

Tout au long des différentes phases de l'accompagnement DLA, les chargé·es d'accompagnement conseillent et orientent la structure bénéficiaire vers les acteur·ices ou les ressources du territoire les plus appropriées dans une dynamique d'accompagnement au changement. En ce sens, le·la chargé·e d'accompagnement positionne l'action du DLA en complémentarité des autres dispositifs existants et est le coordonnateur des parcours d'accompagnement des structures de l'ESS.

L'accompagnement DLA se déroule selon 5 grandes phases :



Ainsi, les structures accompagnatrices, autant que les associations souhaitant bénéficier d'un accompagnement ont tout intérêt à prendre contact avec les délégué·es régionaux ou départementaux. Des accompagnements collectifs sont régulièrement mis en place et, sur des projets structurants, des accompagnements individuels peuvent être activés.

### Devenir prestataire DLA

Pour [intervenir dans le cadre du DLA](#), les prestataires doivent se faire connaître auprès d'un DLA départemental ou régional en priorité, d'un centre de ressources sectoriel si le prestataire a une spécialité dans le secteur d'activité couvert par le CRDLA ou l'Avise si le prestataire intervient sur l'ensemble du territoire national. Les prestataires peuvent exercer sous tous types de statuts juridiques ou formes d'entreprises (associations, entrepreneurs individuels, coopératives, cabinets de consultants, réseaux, fédérations ou coordinations associatives, et autres structures de l'accompagnement).

### Programme PANA (Point d'Appui au Numérique Associatif)

En 2018, [La Fonda](#), [le Mouvement associatif](#) et [HelloAsso](#) ont décidé de mettre en place un programme d'accompagnement au numérique dédié au secteur associatif. L'objectif du programme PANA est d'aider les structures qui ont pour mission d'accompagner les associations (Maisons d'associations, Point d'Appui à la Vie Associative, Services municipaux délégués à la vie associative, etc.) à monter en compétence sur le numérique et de leur fournir un maximum de [ressources pédagogiques gratuites](#) sur le sujet.



Trouvez un accompagnement au numérique pour votre association

**Chaque association peut ainsi trouver sur son territoire un acteur de l'accompagnement en capacité de lui prêter main-forte** sur ce sujet. Les associations peuvent retrouver ces « PANA » sur un [site internet dédié](#). Une cartographie interactive référence les points d'appui au numérique associatif en fonction de leur zone géographique, des compétences numériques recherchées par les associations telles que le financement participatif, la création et l'administration de site Internet, l'utilisation d'outils collaboratifs, etc., mais aussi du niveau d'accompagnement nécessaire (information, animation via une formation collective ou bien un accompagnement individuel). D'ailleurs, les PANA maillent progressivement le territoire national, avec 85 % des départements couverts.



## **Devenir prestataire PANA**

La démarche pour devenir « PANA » est assez facile : il suffit de compléter un formulaire sur <https://pana-asso.org/devenir-pana/>. Chaque structure reconnue PANA a la possibilité de suivre une journée de montée en compétence numérique lui permettant d'être un support, une aide, un accompagnement pour les associations de son territoire sur des sujets d'ordre numérique. Lors de ces journées de montée en compétence les structures peuvent rencontrer d'autres acteurs, exposer leurs problématiques et échanger sur leurs méthodes de travail. Les coordinations territoriales portées par Le Mouvement Associatif ont pour missions de mobiliser les acteurs, de mettre en œuvre les orientations stratégiques et contribuer à l'évaluation continue du programme.

## **Les financements spécifiques à la transformation numérique des associations**

### ***Les subventions publiques***

Il existe de nombreuses subventions publiques permettant de financer la transformation numérique des associations, mais celles-ci varient d'une période à l'autre et d'un territoire à l'autre. Il n'est donc pas toujours facile de s'y retrouver ! Essayons ensemble d'identifier les pistes les plus intéressantes.

### **Des aides financières spécifiques aux territoires**

Les Ministères de tutelle peuvent financer le développement de logiciels sur mesure. Toutes les régions et de nombreuses autres collectivités proposent des aides financières. France Num propose un [outil pour de chercher parmi l'ensemble des aides de l'État, des Régions et des autres collectivités](#) (chèques numériques, subventions, prêts, ...). Les villes et métropoles, pour soutenir la vie associative de leur territoire, peuvent aussi proposer des subventions d'investissement ou la prise en charge de temps de consultants sur le diagnostic numérique (à l'instar de l'[Eurométropole de Strasbourg](#)).

### **Le Fonds pour le Développement de la Vie Associative (FDVA)**

Dispositif financier de l'État en soutien au développement de la vie associative, le FDVA se décline en deux modalités de financement distinctes :

- un soutien aux associations souhaitant développer la formation de leurs bénévoles,
- un soutien au fonctionnement et aux projets innovants des associations.

Le FDVA dédié à la formation des bénévoles est géré au plan national alors que le FDVA dédié aux projets innovants est déconcentré à l'échelle régionale.

Les associations peuvent, dans le cadre du FDVA faire financer la formation des bénévoles à l'utilisation des outils numériques et financer leur transformation numérique si celle-ci intègre un projet innovant.

## **Les financements publics à destination des TPE / PME**

Les associations exerçant une activité économique à but non lucratif peuvent aussi être éligibles à certains financements publics à destination des TPE et PME. Il faut pour cela qu'elles soient inscrites au répertoire du commerce et des sociétés (RCS) ou qu'elles emploient des salarié·es. France Num, le portail de la transformation numérique des entreprises, recense les [aides et dispositifs](#) dont les associations assimilables à des entreprises peuvent bénéficier dans le cadre de leur transformation numérique.

Dans ce cadre, CCI France et CMA France proposent la [réalisation de diagnostics numériques gratuits](#) permettant aux associations de faire le point sur leur maturité numérique et de définir un plan d'action pour démarrer concrètement. Il faut s'adresser à la chambre consulaire de chaque département pour déterminer avec elle si elle est en mesure de proposer un diagnostic adapté à vos spécificités.

Il est aussi possible de se faire accompagner par un expert du numérique référencé Activateur France Num. Plus de [2000 Activateurs France Num](#) (conseillers numériques publics, conseillers financiers, consultants privés et offreurs de solutions numériques) s'engagent à réaliser gratuitement un premier niveau de diagnostic.

## **Le financement de la formation professionnelle aux outils numériques**

La formation professionnelle constitue un ingrédient essentiel d'une transition numérique. Pour faire face aux coûts de formation, parfois importants pour une association, différentes aides financières existent. La première est de faire financer la formation professionnelle via les opérateurs de compétences (OPCO), organismes agréés par l'État chargés d'accompagner la formation professionnelle pour un secteur d'activité.

France Num propose un dispositif d'accompagnement-actions qui consiste en mini formations gratuites pour expérimenter une solution ou un usage numérique en réponse à un besoin concret. Les conditions pour en bénéficier sont les suivantes :

- être une association employeuse basée en France et avoir une existence légale d'au moins 2 ans ;
- réaliser plus de 15 000 euros de chiffre d'affaires sur le dernier exercice connu ;
- ne pas avoir été déclaré en situation de liquidation judiciaire ;
- disposer d'un ordinateur portable et d'un accès à internet ;
- ne pas avoir déjà été inscrite à 3 accompagnements dans le cadre de ce même programme.

Un [catalogue en ligne](#) vous permet de chercher parmi l'offre proposée.

## **Les financements privés**

### **Le mécénat financier**

Le mécénat financier est un soutien financier ouvrant droit, pour le donateur, à une réduction fiscale selon les articles 200 et 238 bis du Code Général des Impôts qui permet de financer le développement de solutions numériques sur mesure, le plus souvent à usage/destination directe des bénéficiaires. Pour en bénéficier, il faut que l'association soit reconnue d'intérêt général. Au total, 5 388 fondations et fonds de dotation sont en activité en 2022.



Si plusieurs fondations d'entreprises se sont spécialisées dans le mécénat de projets numériques ([Fondation Sopra-Steria](#), [Fondation AFNIC](#) et les fondations des principaux FAI) ou dans celui de projets de l'ESS ([Fondation Crédit Coopératif](#), [Fonds du Bien Commun](#), etc. ), il est aussi possible de s'adresser à des fondations plus généralistes, telles que celles abritées par la [Fondation de France](#). L'association Yes recense, met à jour et partage sur [son site](#) les sources de financement destinées à des projets d'intérêt général ou de l'ESS.

Il faut cependant être conscient que de moins en moins de fondations accompagnent aujourd'hui les transitions numériques des associations, préférant financer des projets dans les domaines de l'action sociale (alimentation, logement, santé et éducation) et environnementale (mobilité et habitat). Si l'association elle-même n'œuvre pas dans ces secteurs d'activité, il sera d'autant plus difficile de trouver des sources de financements privés.

### **Le mécénat de compétences**

Dans le cadre d'un projet numérique (développement d'un logiciel sur-mesure, configuration d'un outil, étude des besoins,...), le mécénat de compétences permet d'avoir accès à des compétences techniques pointues et souvent inabordables pour des associations. Dans ce cadre, une entreprise peut mettre à disposition l'un·e de ses salarié·es sur son temps de travail, au profit d'un projet d'intérêt général.

Plusieurs organisations se positionnent comme intermédiaires entre les entreprises ou les professionnels et les associations sur ces questions : [Admical](#), [Data for Good](#), [Konexio](#), [Latitudes](#), [pro bono lab](#), [share-it.io](#) et [vendredi](#).

### **Pour aller plus loin :**

- Note [Évolution de l'accompagnement des structures associatives](#) par le G10 (groupe informel d'échanges et de réflexions de dirigeants de structures d'accompagnement du secteur associatif) (2023)
- Présentation du [dispositif Guid'Asso](#) sur le site du Mouvement Associatif
- Plaquette de présentation du [Dispositif Local d'Accompagnement](#) (2022)
- Dossier [Comment financer le projet numérique de mon association ?](#) par Solidatech
- Article [Aides financières : les associations, des entreprises comme les autres ?](#) sur le site France Num (avril 2022)
- Fiche repère [Le Mécénat de compétences](#) par l'association Admical
- [Guide des Fondations à destinations des acteurs de l'ESS](#) (2021)