

Le numérique au service de la lutte contre la précarité

Par **Jérémy FRETIN**

Directeur du mécénat à la Fondation pour la Nature et l'Homme

Les nouvelles technologies ont profondément transformé le quotidien des associations. Elles sont venues bouleverser leur organisation interne et leur manière d'interagir avec leurs différentes communautés, tout en leur offrant de nouvelles opportunités pour renforcer leur mission sociale. L'auteur revient sur des initiatives solidaires qui ont mis le numérique au centre de leur stratégie, avec notamment l'exemple de l'Agence du Don en Nature et son projet de transformation digitale au service de la lutte contre la précarité. L'innovation technologique, si elle est un soutien indéniable et incontournable du secteur non marchand, n'est pas une fin en soi : elle implique une stratégie claire, des ressources expertes et dédiées, et s'inscrit dans un temps long et une boucle d'amélioration permanente.

LE SECTEUR ASSOCIATIF EN PROIE À DE NOUVEAUX DÉFIS FACE À L'AVÈNEMENT DES TECHNOLOGIES

Le numérique, un outil de professionnalisation du secteur associatif

C'est incontestable : l'évolution des technologies a bouleversé l'organisation du travail, et ces transformations concernent aussi bien le secteur marchand que le secteur non lucratif, qui compte 1,8 million de salariés en France (URSAFF Caisse Nationale – MSA, traitement Recherches & Solidarités, 2021). La quatrième édition de l'étude sur « La place du numérique dans les associations » publiée par Solidatech et Recherches & Solidarités fin 2022 est venue mettre en exergue les différents impacts du numérique dans les associations, effets accélérés depuis les années Covid :

- 74 % des associations utilisent le numérique pour mieux faire connaître leur organisation et 70 % pour améliorer l'animation de leur réseau : les nouvelles technologies sont un formidable outil pour renforcer la notoriété des causes d'intérêt général qui sont portées par les associations. L'étude souligne que la majorité des associations disposent d'un site Internet et sont présentes sur les réseaux sociaux. Ces derniers sont un canal de communication privilégié pour les associations afin d'informer, d'interpeler et d'interagir directement avec leurs communautés.
- 63 % pour gérer plus efficacement leurs activités et à 50 % pour travailler ensemble plus efficacement : les technologies accompagnent ainsi la transformation des pratiques du secteur associatif et les aident à gagner en efficacité et souplesse dans leur fonctionnement quotidien, par exemple *via* la dématérialisation de certaines tâches clés (la gestion administrative et financière, la gestion des adhésions ou encore l'animation de la gouvernance en distanciel).

Par ailleurs, le digital offre de nouvelles opportunités pour les modèles économiques des associations. Les plateformes de *crowdfunding* et la multitude d'outils de collecte

digitaux (HelloAsso, iRaiser...) qui ont émergé en France ces quinze dernières années sont devenues incontournables dans le paysage associatif. Grâce aux solutions sécurisées et accessibles qu'elles proposent, ces plateformes permettent aux associations de diversifier leurs sources de financement, dans un contexte de difficultés croissantes des associations à renouveler leurs réseaux de donateurs.

Également, la « générosité embarquée », qui repose aussi sur l'utilisation des technologies, entre progressivement dans les habitudes des consommateurs et encourage la pratique du don aux associations. Qui ne s'est pas vu proposer d'arrondir à l'euro supérieur son ticket de caisse dans son supermarché de proximité pour soutenir une association ces dernières années ? Ces formes de micro-dons s'appuyant sur la puissance du collectif génèrent des ressources de plus en plus importantes : en 2022, les solutions d'arrondis solidaires développées par microDON, l'un des acteurs pionniers du secteur, ont rapporté 14,6 millions d'euros pour les associations !

L'e-commerce solidaire en plein essor

Pendant la crise sanitaire, tous les commerces ont connu une petite révolution : les périodes de confinement successives et le bouleversement des pratiques de consommation des citoyens les ont poussés à prendre le virage du digital ou à accélérer la transformation de leur modèle afin de poursuivre leurs activités.

Et effectivement, le *e-commerce* s'est depuis envolé : selon les derniers chiffres de la Fédération du *e-commerce* et de la vente à distance (Fevad), la France est le deuxième marché européen du commerce en ligne, derrière le Royaume-Uni mais devant l'Allemagne, avec 146,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, en progression de 59,1 % par rapport à 2019. Cette courbe d'évolution est surtout portée par la forte croissance de quelques "pure players" (des entreprises commercialisant exclusivement leurs produits en ligne) qui dominent le marché, dont certains font l'objet de polémiques récurrentes sur leurs modèles peu vertueux.

Pour les associations disposant d'une activité de vente de produits et/ou de services, les outils numériques ont aussi accompagné la transformation de leurs modèles. Le développement des solutions *e-commerce* a favorisé l'émergence de places de marché portées par des acteurs de l'économie sociale et solidaire qui se posent en alternatives plus responsables des "pure players" traditionnels.

Ces plateformes reprennent les codes et usages du *e-commerce*, par exemple avec une attention particulière portée à l'expérience utilisateur (ergonomie de l'outil, facilité de navigation, *marketing* produits efficace), tout en défendant des valeurs souvent militantes et des principes de fonctionnement plus vertueux, qui peuvent toucher à la nature des produits proposés, aux pratiques commerciales mises en place, ou encore aux principes de gestion, à la gouvernance ou à la responsabilité sociétale qui sont établis dans l'organisation.

À titre d'exemple, Label Emmaüs, coopérative et plateforme de vente en ligne rattachée au Mouvement Emmaüs France, offre la possibilité à tous d'accéder à un catalogue de produits à faible coût (livres d'occasion, articles de mode, décoration...). La boutique en ligne est opérée par des salariés éloignés des circuits classiques du marché de l'emploi, permettant ainsi de faire du numérique un levier pour leur insertion professionnelle.

Ces plateformes peuvent aussi porter l'étendard d'une consommation plus responsable, en proposant aux consommateurs des produits de seconde main et en sensibilisant les utilisateurs à l'empreinte carbone de leurs achats. Le Livre Vert, entreprise bordelaise de l'économie sociale et solidaire spécialisée dans la deuxième vie des livres, s'emploie à collecter, trier, vendre, donner ou recycler les produits, dans une logique locale tout en utilisant les outils numériques pour toucher un large panel de consommateurs sensibles au modèle de l'organisation.

De nombreux autres acteurs du secteur ont fait le choix de mettre le numérique au cœur de leurs pratiques et d'en faire un accélérateur de leur impact social.

LE NUMÉRIQUE COMME VECTEUR INNOVANT DE SOLIDARITÉ



Photo 1 : L'Agence du Don en Nature (© Charlotte Schroebe).

L'exemple de l'Agence du Don en Nature

L'Agence du Don en Nature (ADN) est une association loi 1901 reconnue d'intérêt général qui est l'une des principales plateformes de dons non-alimentaires en France. Créée en 2008 par des dirigeants d'entreprises soucieux de faire de l'anti-gaspillage un outil de lutte contre la précarité, l'ADN intervient comme une passerelle entre les entreprises et les associations, toutes engagées autour d'une mission : faire reculer la pauvreté en France.

L'association, composée d'une équipe de 25 salariés permanents et d'une quarantaine de bénévoles, récupère chaque année une dizaine de millions de produits neufs non-alimentaires (produits d'hygiène, produits d'entretien, vêtements, jouets, électroménager...) auprès d'un réseau de 250 marques partenaires, fabricants et distributeurs. Elle compte parmi ses donateurs de grands groupes tels que L'Oréal, SEB, Fnac-Darty, Carrefour ou Leroy Merlin, mais également des entreprises de plus petite taille disposant de stocks (invendus, fins de série, obsolètes...) pouvant être donnés. Ces dons s'inscrivent dans le cadre légal du mécénat, particulièrement incitatif en France puisqu'il permet aux entreprises de bénéficier d'une réduction d'impôt à hauteur de 60 % du coût de revient des produits donnés, ce afin d'encourager la solidarité du monde économique.

Ces produits sont ensuite distribués à d'autres associations de solidarité (épiceries solidaires, centres d'hébergement, foyers d'aide sociale à l'enfance, chantiers d'insertion...) qui agissent au quotidien auprès d'individus démunis. L'Agence du Don en Nature

donne une vie à ces produits qui bénéficient chaque année à près de 2 000 associations et 1,5 million de personnes partout en France.

L'ADN dispose de moyens logistiques en propre, dont un entrepôt-école dans les Hauts-de-France, au sein duquel une centaine de profils éloignés du monde de l'emploi sont formés aux métiers de la logistique tous les ans et traitent les flux de dons collectés avant leur redistribution. Des espaces logistiques complémentaires sont également occupés par l'ADN dans d'autres territoires, afin de renforcer les capacités de collecte et de redistribution de l'association.

Le numérique a toujours été central dans les activités de l'ADN : elle opère ainsi elle-même une plateforme *e-commerce*, qui est la vitrine sur laquelle les associations partenaires du réseau retrouvent les produits à leur disposition. Comment cela fonctionne concrètement ? Les associations partenaires de l'ADN commandent les produits qu'elles souhaitent sur un catalogue en ligne recensant l'ensemble des références disponibles ; leurs commandes sont ensuite importées dans un ERP (ou progiciel de gestion intégré, un système logiciel qui permet à une organisation de gérer ses activités, notamment l'automatisation et les processus liés à certaines fonctions, comme ici le suivi des stocks) ; puis les ordres de commande sont envoyés à un WMS (l'outil de gestion des plateformes logistiques par lesquelles les produits transitent). Enfin, les commandes sont préparées par le personnel de l'ADN et distribuées à son réseau d'associations partenaires.



Photo 2 : L'entrepôt-école de l'Agence du Don en Nature ADN (© Govin Sorel).

Une infrastructure numérique au service des plus démunis

L'association a opéré différents tournants dans son histoire grâce et par l'innovation technologique. En 2021, l'ADN a fait le choix d'entamer une refonte complète de son infrastructure numérique : en effet, les associations étaient de plus en plus nombreuses

à solliciter une aide, et les entreprises de plus en plus mobilisées pour proposer des dons de produits. Comme pour toute organisation en proie à une forte croissance d'activité, il devenait indispensable de faire évoluer les outils à disposition, et notamment de faire de sa plateforme digitale un outil plus performant et mieux adapté aux usages du e-commerce.

Avec le concours de plusieurs prestataires intégrateurs, l'ADN a lancé un vaste projet consistant en la mise en place d'une nouvelle solution sous l'éditeur de logiciels américain Salesforce. Le projet s'est construit en lien étroit avec les équipes de l'ADN et à partir des résultats d'une enquête approfondie auprès de ses différents partenaires pour établir un cahier des charges en phase avec les besoins et attentes. Les ambitions importantes de l'ADN ont conduit à penser l'intégration de plusieurs outils :

- La plateforme d'e-commerce, avec un catalogue en ligne entièrement revisité. L'interface modernisée devait permettre de référencer des produits stockés sur différents entrepôts utilisés par l'ADN et d'optimiser les processus de mise en ligne des produits et de gestion après-vente comme le suivi des commandes ou les réclamations éventuelles des associations. La plateforme a été conçue afin de promouvoir de manière ergonomique les produits disponibles pour les associations et de dynamiser l'activité de vente au gré des différentes opérations thématiques organisées (pour la rentrée scolaire ou les fêtes de fin d'année, par exemple). Il s'agissait aussi de mener avec plus de flexibilité des campagnes solidaires locales visant à proposer une offre de produits à un groupe d'associations sur un territoire ciblé, un travail qui devait être fait manuellement avec l'ancien outil.
- Le CRM, un outil de gestion de la relation client, grâce auquel il est possible de centraliser les différentes bases de données des contacts de l'association et de suivre l'évolution des relations avec ces contacts. Le CRM remplace petit à petit les nombreux fichiers Excel utilisés pour les différents types de contacts de l'association. Il s'impose aujourd'hui comme un passage obligé pour toutes les associations souhaitant professionnaliser leurs activités et gérer plus facilement leurs bases de données.
- Une interface dédiée pour les entreprises donatrices de l'association. Fin 2023, les donateurs de l'association disposeront d'un espace en ligne pour soumettre directement leurs propositions de dons, retrouver les informations logistiques et documents légaux liés à ces dons (conventions, reçus fiscaux) ainsi que suivre la distribution de leurs produits aux associations partenaires. L'enjeu principal pour la création de ce portail était de garantir aux entreprises une plus grande visibilité sur l'impact social de leurs dons. C'est une évolution essentielle dans un contexte où les entreprises investissent des ressources croissantes dans leurs actions RSE et souhaitent pouvoir disposer de données objectives rendant compte de leurs engagements auprès de leurs différentes parties prenantes (clients, collaborateurs...).

L'ensemble de ces solutions s'appuient sur le *middleware* Talend, un logiciel qui permet d'opérer le transfert de données entre différents systèmes d'information et qui garantit donc que toutes les informations circulent bien entre les différents logiciels utilisés par l'association.

Le numérique, un allié du secteur associatif à choyer

L'exemple de la démarche menée par l'ADN illustre les potentialités du numérique pour accompagner les associations dans l'accélération de leur impact. Amélioration des process, gain de temps et d'efficacité, fidélisation des différentes communautés de l'organisation : les avantages sont concrets et puissants. Toutefois, toute organisation ayant l'ambition de

faire du numérique un levier de développement doit mettre en place une stratégie durable et adaptée à ses besoins, en ayant en tête plusieurs points d'attention :

- Conduire un projet de transformation numérique engage un budget qui peut être conséquent : très peu d'acteurs privés ou institutionnels financent directement des projets digitaux pour les associations, ou sur des enveloppes qui sont bien en deçà des coûts réels du projet. Le mécénat de compétences, c'est-à-dire la mise à disposition gracieuse de salariés d'entreprises pour réaliser une mission dans une association, devient l'un des modes de soutien plébiscité par un nombre croissant d'acteurs dans le domaine de l'IT, en remplacement d'un soutien financier direct. Néanmoins, ce type de projets complexes s'inscrivant dans le temps long, il est rarement adapté à des missions de mécénat de compétences. Pour l'association, il faut procéder à des investissements lourds, en intégrant l'ensemble des coûts induits (investissements logiciels, ingénierie des prestataires, coûts de licences d'utilisation, maintenance, équipe projet interne...). Le projet de l'ADN a ainsi été financé à 90 % sur fonds propres, avec du mécénat privé, dont celui de la Fondation Afnic¹, rare fondation à soutenir des initiatives numériques solidaires, ou encore du Crédit Municipal de Paris.
- Ce type de projets nécessite la mobilisation de compétences transverses et d'équipes dans la durée : cela dépend bien entendu des ambitions du projet et de la nature des activités de l'organisation qui le porte. Pour l'ADN, il a impliqué la participation d'un référent de chaque service pour le comité projet organisé à un rythme hebdomadaire pendant 2 ans. Cette participation démarre dès l'expression des besoins et la formalisation du cahier des charges, jusqu'aux ateliers de cadrage, puis les ateliers fonctionnels, les phases de prise en main de l'outil (élaboration du cahier des recettes, boucles de tests / retours) et le suivi en post-production. À chaque étape, il est indispensable que les utilisateurs désignés, aux sensibilités divergentes concernant les technologies, puissent dégager du temps à se consacrer au projet.
- Une solution digitale, une fois mise en place, n'est jamais statique et les besoins des utilisateurs évoluent avec le temps : la difficulté réside dans le fait de bien borner le périmètre du projet, afin de savoir à quel moment s'arrêter dans les développements de la solution... tout en restant à l'écoute des nouvelles pratiques du secteur qui impliqueront de faire évoluer les outils par la suite.

Si la digitalisation des associations est aujourd'hui indispensable, elle doit donc être traitée comme une démarche à part entière, avec une stratégie et des moyens adaptés, pour devenir un véritable pilier du secteur non lucratif.

¹ <https://www.fondation-afnic.fr/fr/Accueil.htm>