

Les défis du plaidoyer associatif : de l'expertise à l'influence

La grande enquête sur le plaidoyer et l'influence des associations

14 OCTOBRE 2026

Plaider plus, peser moins : 63 % des associations répondantes voient leurs activités de plaidoyer progresser, mais 68 % jugent en recul la capacité d'influence collective du secteur.

Pour mieux connaître les pratiques, les moyens et les besoins du plaidoyer associatif, The Good Lobby France a mené cette enquête, réalisée pro bono par Teriya en partenariat avec Koz, auprès d'associations, de financeurs et d'acteurs de l'accompagnement au plaidoyer : 370 réponses au questionnaire et huit entretiens approfondis.

L'ESSENTIEL EN CHIFFRES

72 %

des associations voient monter des courants politiques qui remettent en cause le rôle des corps intermédiaires

80 %

n'ont pas de budget dédié au plaidoyer ; là où des personnes y consacrent du temps, deux fois sur trois aucune n'y travaille à temps plein

21 sur 22

des financeurs répondants placent le manque de budget dédié en tête des freins des associations, mais **3 sur 19** seulement envisagent de renforcer leurs financements en soutien au plaidoyer

62 %

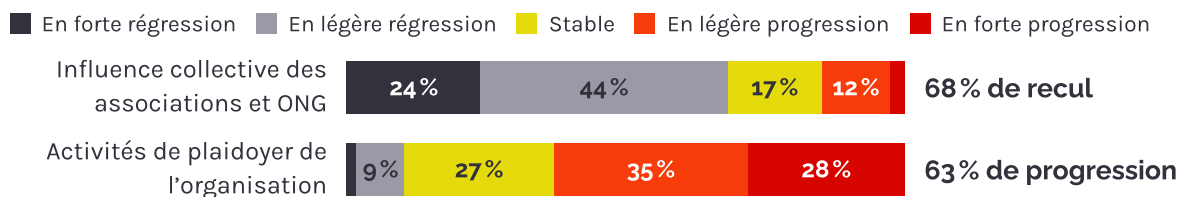
des associations qui envisagent de nouvelles modalités de plaidoyer veulent renforcer leur participation à des coalitions

1 Les associations plaident plus, mais pèsent moins à leurs yeux

68 % des associations répondantes jugent en recul la capacité d'influence collective du secteur depuis trois à cinq ans ; 15 % seulement la voient progresser. Leurs propres activités de plaidoyer progressent pourtant pour 63 % d'entre elles. Ce plaidoyer se mène avec des moyens d'artisans : là où des personnes y consacrent du temps, aucune n'y travaille à temps plein dans deux cas sur trois.

L'influence du secteur recule, le plaidoyer des organisations progresse

Influence collective des associations et ONG par rapport à il y a 3 à 5 ans ; activités de plaidoyer de l'organisation sur les 3 dernières années, en % des répondants



Base : 271 répondants pour l'influence du secteur, 232 pour les activités de l'organisation

2 Un environnement jugé fermé, voire hostile, à l'approche de 2027

Parmi les phénomènes qui affectent leur espace d'action, les associations citent d'abord la pression sur les financements (78 %) et la montée de courants politiques qui remettent en cause le rôle des corps intermédiaires et de la société civile organisée (72 %). Face à l'échéance de 2027, elles oscillent entre stratégie d'interpellation, pour se faire entendre avant le scrutin, et inquiétude d'une bascule.

57%

anticipent un contexte défavorable au plaidoyer dans les 12 à 18 mois

“ Faut-il se taire pour se sauver ?

Une association répondante

3 Le manque de moyens, premier frein, bien avant les compétences

Parmi les freins internes à leur plaidoyer, les associations citent d'abord le manque de ressources humaines (72 %), de budget (66 %) et de temps (55 %) ; la légitimité du sujet en interne est rarement en cause (9 %). Une partie d'entre elles veut agir davantage sur l'opinion, par les médias, les campagnes en ligne et la mobilisation citoyenne : autant de domaines où une majorité se juge peu compétente.

34%

seulement citent le manque de compétences parmi leurs freins internes

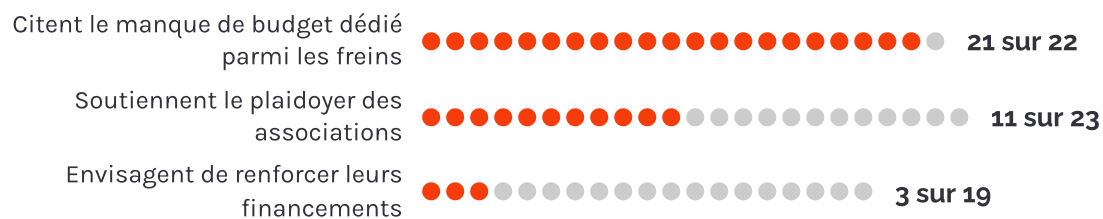
4 Les financeurs partagent le diagnostic, leur soutien ne suit pas

80 % des associations n'ont pas de budget dédié au plaidoyer ; près de la moitié d'entre elles en financent les coûts sur d'autres lignes. Les financeurs font le même constat : 21 sur 22 placent le manque de budget dédié en tête des freins des associations. Pourtant, 12 sur 23 ne soutiennent pas le plaidoyer à ce stade, et 3 sur 19 seulement envisagent de renforcer leurs financements en soutien au plaidoyer des associations. Les entretiens décrivent une frilosité qui se dit peu.

Un diagnostic presque unanime, un soutien qui ne suit pas

Financeurs répondants, en effectifs

● financeurs concernés ● autres financeurs répondants



Base : 22, 23 et 19 financeurs répondants selon la question

“ Le temps passé des acteurs associatifs sur les actions de plaidoyer est impossible à financer.

Une association répondante

5 Tous n'ont pas le même accès à l'influence

Le manque de ressources humaines pèse sur 77 % des structures de moins de 50 salariés en équivalent temps plein, contre 45 % de celles de 50 et plus. Les plus petites mènent un éventail d'actions moins large ; celles qui n'ont pas de budget dédié recourent moins à un accompagnement, et celles qui consacrent le moins de personnes au plaidoyer participent moins aux coalitions.

46 % contre 87 %

part des associations qui participent à des coalitions pour combler leurs lacunes, selon qu'au plus une personne ou plus de cinq consacrent du temps au plaidoyer

6 L'engagement tient, et le collectif est la réponse la plus partagée

L'action collective est la réponse la plus partagée : 76 % des associations qui décrivent leurs actions de plaidoyer agissent en coalition ou en coordination. Se joindre à des coalitions est le premier moyen de combler leurs lacunes (60 %), et leur renforcement la première piste envisagée (62 %). Le manque de coordination entre acteurs reste néanmoins cité par tous les groupes de répondants.

61 %

ont renforcé ou adapté leur engagement dans le plaidoyer ; 3 % l'ont réduit

“ (...) aujourd'hui, plus qu'il y a quelques années, c'est en faisant collectif qu'on a des chances de se faire entendre

Une association répondante

7 Convertir l'expertise en influence, un passage freiné par l'accès à l'accompagnement

La production d'expertises et de positions est la compétence que les associations jugent le plus souvent avancée (51 %), devant les relations institutionnelles (39 %). La convertir en influence reste l'enjeu, en particulier pour des petites structures de terrain qui disent peiner à y parvenir. Le coût (67 %) et la méconnaissance de l'offre freinent l'accès à l'accompagnement. Les attentes vont d'abord au soutien des fondations et mécènes (64 %), aux échanges entre pairs (56 %) et à une offre pro bono plus développée (48 %).

70 %

des associations qui font appel à un appui extérieur en sont satisfaites ; 58 % n'y font pas appel

QUATRE LEVIERS POUR LE SECTEUR

- > **Financer la fonction plaidoyer en tant que telle.** Associations et financeurs placent le manque de moyens dédiés en tête des obstacles, mais le soutien des financeurs au plaidoyer reste minoritaire et modeste.
- > **Mutualiser et se coordonner.** Soutenir les coalitions et les têtes de réseau, mutualiser outils et compétences, mieux coordonner les acteurs : autant de façons d'ouvrir le collectif à celles qui en restent à l'écart.
- > **Rendre l'accompagnement accessible aux structures les moins dotées.** Une offre lisible et abordable pour les plus petites est la condition d'un recours plus large.
- > **Convertir l'expertise de terrain en influence.** L'enjeu concerne d'abord les petites structures de terrain.

DU TERRAIN À L'INFLUENCE : LA DÉMARCHE DE THE GOOD LOBBY FRANCE

Commanditaire de l'enquête, The Good Lobby France défend une démarche : de l'expérience de terrain à l'expertise de cause, puis au plaidoyer de solution. Depuis 2021, son programme « Le Lobbying pour tous » accompagne chaque année une dizaine d'associations pour qu'elles se fassent entendre là où se prennent les décisions.

MÉTHODOLOGIE

- > Questionnaire en ligne, ouvert du 30 juin au 22 septembre 2026 : 370 réponses retenues, lues en trois groupes sans addition des effectifs (281 associations, fédérations et têtes de réseau ; 25 financeurs ; 45 acteurs de l'accompagnement au plaidoyer). Huit entretiens approfondis, du 21 août au 15 septembre 2026.
- > Collecte non probabiliste : les résultats décrivent les organisations qui ont répondu, plus souvent employeuses et du secteur social que l'ensemble des associations, sans généralisation au secteur. Les pourcentages sont rapportés aux répondants de chaque question. Pour les financeurs, les acteurs de l'accompagnement et toute base inférieure à 30, les résultats sont donnés en effectifs.

Le rapport complet est à lire sur thegoodlobby.fr.

Une enquête The Good Lobby France, co-produite pro bono par Teriya et Koz.