



## FICHE PRATIQUE

ÉDITIONS **CLAF**  
SERVICES 888

Avec l'expertise de

**FELTEN & ASSOCIES**  
Avocats à la Cour



Votre communication est primordiale, car elle permet de faire passer votre message et de mieux remplir les objectifs de votre association. Ce carnet a pour but de vous donner un aperçu global des enjeux de la communication associative et de vous aider dans l'élaboration de votre stratégie de communication.

### COMMUNICATION ? ASSOCIATIVE ?

- Communiquer est un acte social qui forme, maintient et transforme une relation. La communication traduit l'acte d'établir des relations avec quelqu'un.
- La vocation de l'activité d'une association est de créer et de maintenir du lien social entre ses différents publics.

#### L'enjeu de la communication associative, c'est donc de créer des liens :

- Entre les membres ;
- Avec des sympathisants qui soutiennent votre projet associatif ;
- Avec des personnes qui ne vous connaissent pas encore mais qui pourraient vous apporter un soutien sous forme de temps (bénévole) ou d'argent (donateur) ;
- Avec les pouvoirs publics (Etat, communes, etc.), dans le but d'une reconnaissance morale ou financière ;
- Avec d'autres partenaires financiers (sponsoring, mécénat).

La communication associative repose sur l'interactivité, le dialogue, la convivialité.

Votre public n'est pas seulement consommateur de l'information mais a vocation à devenir acteur d'un projet. C'est pourquoi il est important de différencier la communication associative de la communication d'une entreprise : son rôle est de créer du lien plutôt que de vendre des biens...

### POURQUOI COMMUNIQUER ?

Parce que la communication peut vous servir à envisager le futur de votre association, en lui donnant de la visibilité. Cette dernière est importante, parce qu'elle vous permet de renforcer la solidarité au sein de l'association, de trouver de nouveaux membres, de nouvelles sources de financement, etc.

Pendant longtemps, la communication des associations s'est faite via les médias traditionnels, que sont la presse écrite, la radio, la télévision. Et chacun sait que ce n'est pas évident pour une association peu connue de se faire une place sur la scène médiatique. L'émergence du numérique a considérablement bouleversé cette manière de communiquer et les nouveaux outils de communication (site internet, mailing, réseaux sociaux) facilitent la visibilité des petites associations.

# QUELQUES NOTIONS

La communication de votre association peut être **interne** ou **externe**.

- Si les publics visés sont les membres de l'association, il s'agira d'une communication interne.
- Si les publics font partie de l'environnement de l'association (Etat, institutions et autres partenaires, grand public), il s'agira d'une communication externe.

Ces deux types de communication sont intrinsèquement liés. Une bonne communication interne est essentielle pour une association, car sur le long terme, on ne peut bien communiquer en externe que si l'on communique bien en interne. La communication interne précède toujours la communication externe.

Les **outils de communication** sont les moyens utilisés pour communiquer. Ils peuvent être oraux, écrits, visuels, mais sont surtout multiples. C'est pourquoi ils doivent être englobés dans une vision plus large que l'on appelle **stratégie** ou **plan de communication**.

## COMMUNICATION INTERNE

La communication interne regroupe l'ensemble des actions par l'intermédiaire desquelles chacun des membres sera informé du fonctionnement de l'association : qui est responsable de quoi, quelles sont les décisions prises ou à prendre, quelles sont les activités de l'association et l'état de leur développement, etc. La finalité de la communication interne est avant tout de développer le sens du collectif, qui est vital pour dynamiser le lien social qui s'établit entre les membres, les sympathisants, promouvoir la convivialité et développer la cohésion et la solidarité au sein de votre association.

Les objectifs principaux de la communication interne sont de rassembler les membres autour du projet et des valeurs de l'association, de les mobiliser, que ce soit autour de la cause défendue ou de l'organisation des actions entreprises, de les informer des activités, des prises de décision du Conseil d'administration, etc. La plupart des manuels de communication distinguent trois types de communication interne : la communication descendante (par exemple du CA vers les membres), la communication ascendante (les membres vers le CA), et la communication transversale (la communication se fait sur un pied d'égalité). Il est important dans une association, de par sa vocation de créer des relations et pour un fonctionnement démocratique, que ces trois canaux soient utilisés conjointement. L'écoute de chacun est primordiale pour construire un projet commun.

## COMMUNICATION EXTERNE

La communication externe regroupe toutes les actions de communication de votre association vis-à-vis de l'extérieur. Les raisons de vouloir communiquer sont nombreuses. La principale reste cependant de **promouvoir l'association**, que ce soit pour :

- Présenter vos actions ;
- Inviter à une manifestation ;
- Défendre une idée, une opinion, vos valeurs, etc. ;
- Trouver de nouveaux membres ;
- Envisager un partenariat ;
- Trouver des financements.

Dans la vie de votre association, il existe des moments forts qui peuvent justifier des actions de communication, ainsi :

- Lors de la création de l'association : pourquoi s'est-elle constituée ? Pour répondre à quels besoins ? Quels sont ses moyens, ses ambitions ? ;
- L'Assemblée générale : elle peut être l'occasion de dresser collectivement un bilan des actions passées, de définir des projets pour l'avenir, de faire des analyses, de prendre position sur des problèmes ou des questions d'actualité ;
- Tout au long de la vie de l'association, vous pourrez communiquer en fonction de sa taille et du public : organiser une soirée, un tournoi sportif, un colloque, un concert, une action de solidarité, un petit-déjeuner, un pot de fin d'année, etc.

# LA RÉFLEXION PRÉALABLE

Pour commencer votre plan de communication, vous devez savoir qui vous êtes. La première démarche avant de communiquer vers les autres est de réfléchir sur votre association et sur ses fondamentaux. Pourquoi a-t-elle été créée, quelle est son histoire ? Ses objectifs sont-ils toujours aussi clairs ? Quelles sont ses réalisations concrètes, ses projets ? Quel est son public ? Comment voulez-vous vous développer ? En quoi votre association se distingue-t-elle d'autres structures qui ont une activité semblable ? Quelle est votre légitimité ? Toutes ces questions, vous les avez développées en réfléchissant à votre projet associatif. Mais celui-ci évolue avec le temps. Consacrer quelques instants à y réfléchir collectivement n'est sûrement pas un exercice inutile car chacun a une opinion différente sur l'identité et les buts de l'association.

Plus vos réponses seront claires, plus votre image, c'est-à-dire la façon dont votre association est perçue à l'extérieur, sera forte et plus la communication se fera facilement.

**Vous devez également faire un état des lieux de votre communication :** Comment communiquez-vous aujourd'hui ? Qu'est-ce qui est mis en place ? Par qui ? Qu'est-ce qui fonctionne ? Mais aussi... Qu'est-ce qui ne fonctionne pas et pour quelles raisons ? Avez-vous une identité visuelle ? Un logo ? Des couleurs ?

# LE PLAN DE COMMUNICATION

Le plan de communication est un outil qui permet, à partir des objectifs de l'association, de définir les actions de communication à mettre en place pour les atteindre. Il fixe les objectifs de la communication, définit les **publics** et les **messages**, détermine les actions à engager, établit le **calendrier** et le **budget** et sert à guider et à rendre cohérent le travail du ou des **communicants**. Le plan de communication permet de préparer au mieux votre stratégie de communication. Il se déroule en plusieurs étapes.

## LA DÉFINITION DES OBJECTIFS

La première étape consiste à répondre à la question : « Qu'attendez-vous de votre communication ? » Quel problème doit-elle résoudre ? Il peut s'agir d'attirer de nouveaux membres ou d'améliorer la communication entre les associés. Il peut également s'agir de trouver des sources de financement ou de communiquer autour d'un événement que vous organisez. Pour chaque objectif, la stratégie de communication sera différente, les moyens mis en place également.

## LE PUBLIC CIBLE

A qui s'adresse votre communication, quel est son destinataire ? Quelle que soit l'intention – informer, mobiliser, inviter –, les destinataires doivent être ciblés. Lors de la communication interne, il s'agira des membres. Lors de la communication externe, il peut s'agir d'usagers, de partenaires (associations, entreprises, institutions publiques,...), du grand public. Il s'agit non seulement de définir si ce sont vos membres ou un public externe, mais aussi leur profil, comme par exemple leur âge, sexe et origine.

## LE MESSAGE

Lorsque vous voulez faire passer une information, identifiez d'abord clairement le message que vous souhaitez communiquer. Le public ne retiendra qu'une impression confuse si vous avancez trop d'idées en même temps. Choisissez donc un seul et unique message.

Le message sera d'autant plus efficace s'il est adapté aux personnes à qui il est destiné, par exemple dans une forme de langage approprié. Il doit être clair et ne doit pas se réduire à une somme d'informations : « trop d'information tue l'information ». Le ton constituera le cadre du message : il peut être institutionnel, décalé, touchant, etc. Il peut également prendre différentes formes, comme le témoignage.

## LE COMMUNICANT

Traditionnellement, c'est le président qui « représente » l'association et qui communique face aux médias. Cependant,

veillez à choisir le membre de l'association qui est le plus à l'aise avec la prise de parole et surtout, quelqu'un qui connaît l'histoire de l'association, ses valeurs, etc.

Cela vaut pour tous les domaines de la communication : identifiez la personne qui a le plus de facilité avec l'écrit pour les brochures, celle qui a la fibre artistique pour l'identité visuelle, etc.

## LES OUTILS

Il faut ensuite se poser la question de savoir quels sont les outils les plus adaptés pour atteindre votre objectif et votre cible. Il ne sert à rien, par exemple, de faire une grande campagne de communication sur Facebook si vous vous adressez à des personnes âgées. Par contre, si vous souhaitez atteindre les habitants d'un quartier, avoir un petit article dans le bulletin communal, ou déposer une affiche, des flyers, dans les commerces du coin peut être utile. Nous détaillerons les différents outils au point suivant.

Pour bien choisir son outil, il faut donc se poser les questions suivantes :

- Est-il adapté aux objectifs de départ, à la cible, à la nature du message ? ;
- Est-il adapté au budget, aux impératifs de temps, de diffusion de l'information ?

## LE CALENDRIER

En communication, la planification est essentielle. Selon les supports que vous allez utiliser, établir un rétroplanning peut être utile. Ne sous-estimez pas les délais, que vous devez penser en jours ouvrés et laissez vous quelques jours de marge pour chaque phase.

EXEMPLE :							
	DÈS QUE VOUS CONNAISSEZ LA DATE DE L'ÉVÈNEMENT	J - 2 MOIS	J - 1 MOIS ET DEMI	J - 1 MOIS	DE J - 10 JOURS À J - 1	JOUR J	J +
	Définir la stratégie de communication : outils, supports, moyens						
Supports de communication		Réaliser les visuels	Imprimer les affiches / flyers	Distribution des affiches / flyers			
Promotion internet				Faire la promotion sur internet et Facebook  Faire la promotion via mailing	Faire la promotion sur internet et Facebook  Faire la promotion via mailing	Mise en ligne/ diffusion sur les réseaux sociaux de galeries et photos ou autres retours sur l'évène- ment	Mise en ligne/ diffusion sur les réseaux sociaux de galeries photos ou autres retours sur l'évène- ment
Relations presse				Rédiger le communiqué de presse / dossier de presse	Envoyer le communiqué de presse / inviter à la conférence de presse si organisée	Accueillir les journalistes si conférence de presse	Faire la revue de presse de l'évènement

## LE BUDGET

Communiquer a un coût, notamment si vous faites réaliser vos visuels ou votre site internet par des professionnels. Mais il est possible, actuellement, de communiquer à moindre coût grâce notamment aux réseaux sociaux, aux mailings et aux newsletters. Définissez le budget que vous pouvez allouer à votre communication et choisissez vos outils en fonction de ce budget.

## L'ÉVALUATION

Pour chaque opération de communication, il convient de fixer les résultats concrets que vous voulez obtenir. Il existe des moyens simples et peu onéreux pour évaluer si, pour une action de communication donnée, ces résultats ont été atteints. Par exemple, si vous envoyez un communiqué de presse, vous pouvez répertorier les médias dans lesquels il a été diffusé.

# L'IDENTITÉ VISUELLE

L'identité visuelle est la représentation graphique de votre association. Elle passe dans un premier temps par la définition d'une charte graphique, qui se compose des couleurs et des formes qui permettront d'identifier rapidement votre association. C'est sur cette charte graphique que s'appuiera votre logo (qui peut être soit un sigle soit un dessin), votre site internet, et tous vos supports de communication physiques et numériques (cartes de visites, papier entête, newsletters, etc.).

Une charte graphique doit être cohérente (il est essentiel de ne pas donner une image différente de votre association selon le support de communication utilisé) et en accord avec les valeurs et les principes de votre association.

## DISPOSITIFS ET OUTILS DE COMMUNICATION

L'outil est le support de communication (affiches, flyers, communiqués de presse). Pour bien choisir son outil, il faut se poser les questions suivantes :

- L'outil est-il adapté aux objectifs de départ, à la cible, à la nature du message ?
- Est-il adapté au budget, aux impératifs de temps, de diffusion de l'information ?
- La valeur symbolique de l'outil est-elle en cohérence avec le message que l'association veut délivrer ?

Voici un aperçu des principaux dispositifs existants dans une communication globale, chacun ayant ses propres outils ou/et supports :

- Les réunions ;
- Les relations publiques et la communication par l'événement ;
- Les publications : rapport annuel, brochures de présentation, bulletins d'information et newsletters, etc. ;
- Les relations avec la presse ;
- Internet et les moyens de communication électroniques (mails, réseaux sociaux, etc.) ;
- La publicité media, message diffusé dans les mass media comme la radio, la presse, la télévision, l'affichage.

### LES RÉUNIONS

La réunion – que ce soit une assemblée générale, un conseil d'administration ou un groupe de travail – permet de débattre et de décider collectivement du projet associatif et des actions entreprises. Elles sont importantes car c'est un espace où la parole peut s'échanger et où chacun est tenu au courant de la dynamique d'ensemble de l'association. Il est essentiel pour cela que chacun dispose des mêmes informations : un ordre du jour déclinant les thèmes abordés doit être diffusé quelques jours avant la réunion pour permettre à chaque participant de réfléchir et de formuler d'éventuelles questions. Dans un même souci de partage des informations, un compte-rendu reprenant les principales décisions prises lors de la réunion doit être envoyé aux membres de votre association. Si cela s'avère nécessaire, un plan d'actions peut être établi.

### LES RELATIONS PUBLIQUES ET LA COMMUNICATION PAR L'ÉVÉNEMENT

Discuter avec les gens reste le moyen le plus efficace pour vous faire connaître et diffuser vos idées. Dans une association, la création de lien se fait souvent par la parole, que ce soit en interne ou en externe. Créer des moments conviviaux est essentiel aux dynamiques associatives. Pour présenter votre association sous le meilleur jour, vous pouvez participer à des manifestations organisées par d'autres associations, organiser une soirée festive ou n'importe quel autre événement de mise en situation (conférence, concert, etc.). Chaque membre du Conseil d'administration, chaque bénévole peut ainsi devenir le porte-parole de votre association. C'est pourquoi il est important en amont de partager les mêmes valeurs et les mêmes visions...

### LES PUBLICATIONS

Il peut être utile de prévoir des documents déclinant l'identité de l'association. **Le document de présentation** est un support d'information que l'association peut diffuser de manière permanente auprès de ses différents publics : membres, pouvoirs publics, sponsors éventuels, etc. pour présenter ses idées et ses actions. Il vise principalement la notoriété générale de l'association.

Les principaux éléments qu'un document de présentation peut ou doit contenir :

- « La carte de visite » : nom et sigle, logo, résumé de l'objet social, adresse, numéro de téléphone, site internet, email, éventuels agréments ministériels ou partenaires, etc. ;
- Un organigramme : liste des membres du CA, avec indications éventuelles des principaux responsables opérationnels. Par exemple, le Vice-président est responsable du projet untel ;
- L'historique : année de lancement, « genèse » de l'association, évolution, principales dates significatives ;
- Activités – services : consacrer une rubrique à chaque secteur, présentation de grands projets déjà effectués.

A chaque association d'identifier s'il est plus approprié de disposer d'un support papier et/ou d'un support électronique pour la publication et, en cas de format papier, de définir la forme qui lui convient le mieux : un dépliant, une jaquette, une brochure, etc.

D'autres publications peuvent aussi faire connaître votre association, comme les rapports d'activités, etc.

Pour garder le lien avec tous vos membres et faire connaître à l'extérieur de l'association vos activités, vous pouvez réaliser un journal périodique. Attention cependant car une telle entreprise demande de la rigueur et pas mal de technique. Vous pouvez également opter pour une newsletter, un document d'information envoyé de manière périodique par courrier électronique à une liste de diffusion regroupant l'ensemble des personnes qui y sont inscrites. Cette dernière est plus facile à définir et à gérer que le journal associatif. Si la newsletter est quelquefois éditée uniquement en mode texte, très souvent, son habillage est en adéquation avec l'identité visuelle de l'organisation. La newsletter est un bon exemple de communication qui peut être à la fois interne et externe.

## LES RELATIONS AVEC LA PRESSE

👉 Voir la fiche pratique *Relations avec la presse*

Les associations ont souvent besoin de la presse pour faire connaître leurs activités courantes ou leurs manifestations. Apprenez à connaître la presse, non seulement les titres nationaux, mais aussi, si votre association est très active dans une commune, pensez aux bulletins communaux ou paroissiaux. Selon les types de manifestations que vous organisez, vous pouvez également contacter certains organismes tels que les offices de tourisme, les centres d'information jeunesse, etc.

**Trois catégories de messages peuvent être envisagées :**

- Un texte d'opinion : vous donnez votre avis sur un sujet ;
- Une annonce d'activité ;
- Un texte destiné à valoriser votre image ou vous faire connaître.

**Grâce à trois outils différents :**

- Le communiqué : document rédactionnel envoyé aux médias dans le but d'informer leur public ;
- La conférence de presse (il faut alors prévoir un dossier de presse, qui est un ensemble de documents que l'on remet à un journaliste à l'occasion d'une conférence de presse, d'une manifestation, etc. Il peut contenir le document de présentation de l'association mais réunit surtout des informations qui se rapportent à l'événement ou au sujet pour lequel on est en contact avec la presse.) ;
- L'interview, le reportage sur votre association.

Les deux premiers outils sont de votre initiative. Ils s'utilisent l'un ou l'autre selon l'importance du message que vous voulez faire passer. Le troisième sera plutôt de l'initiative d'un journaliste, d'où l'importance de faire connaissance avec les journalistes qui couvrent habituellement votre secteur de diffusion ou d'activités.

**ASTUCES :** ● Observez les délais : ils ne sont pas les mêmes selon que les journaux sont hebdomadaires ou quotidiens. N'envoyez votre communiqué ni trop tôt au risque qu'il se perde, ni trop tard afin que les journaux aient le temps de le publier.  
● Ne faites pas de communiqué trop long.

## INTERNET ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

👉 Voir la fiche pratique *Penser son site internet et utiliser les réseaux sociaux*

Un site internet représente de nombreux avantages, il est non seulement une vitrine pour votre association, mais aussi une source d'information disponible à tout moment. Avant de vous lancer dans la conception d'un site, vous devez réfléchir à quel sera son rôle et sa fonction. Vos critères se déclineront selon ce que vous savez des attentes de votre public actuel, mais aussi des objectifs que vous voulez atteindre (faire connaître votre association, diffuser de l'information sur vos actions, etc.) tout en tenant compte de vos moyens humains et financiers. Un site



réalisé par des professionnels coûte souvent cher, mais vous pouvez vous-même réaliser quelques pages internet préformatées à partir de générateurs de site tels que WordPress, Weebly ou Wix. De même que créer un site interactif demande de fréquentes mises à jour, donc un important investissement humain.

Des alternatives à la création d'un site sont la création d'un blog ou la création d'une page Facebook, qui sont plus simples à mettre en place. Ils permettent de partager la vie et l'expérience de votre association : projets en cours, annonces d'événements, partage de réflexions sur votre domaine d'action, etc.

Il existe aujourd'hui une multitude de réseaux sociaux, qui sont devenus des outils incontournables du web. Il existe des réseaux sociaux spécialisés pour les interactions professionnelles (Viadeo, LinkedIn,...), pour le partage de vidéo (Youtube, Dailymotion), pour le partage de photos (Pinterest, Instagram,...) et bien sûr, les plus connus que sont Facebook, Twitter, Snapchat ou Google +.

**UN CONSEIL :** ne vous dispersez pas sur de trop nombreux réseaux, choisissez-les selon la présence de votre public cible sur ces médias sociaux et votre capacité à les alimenter. Être présent sur les réseaux sociaux demande beaucoup de travail. Hormis mettre votre statut à jour, vous devez également être attentifs aux retours sur vos publications (commentaires, like,...). Deux questions sont préalables à l'identification des réseaux qui vous seraient les plus bénéfiques : quelle est votre cible et quel est l'objet de votre communication ?

## LA PUBLICITÉ

Si une véritable campagne publicitaire utilisant la radio, la télévision et l'affichage est rarement à la portée des associations vu les coûts financiers et le recours à une agence spécialisée qu'une telle campagne implique, il existe des formules plus aisément accessibles aux asbl, notamment :

- **l'encart publicitaire** dans un journal ou une publication, qui demande un certain budget, mais qui permet une très grande liberté. Vous pouvez en général choisir son emplacement, sa taille, le graphisme et le texte de votre encart.
- **l'affiche, le flyer** est certainement le support de publicité le plus utilisé par les associations. Son avantage est qu'elle peut être réalisée, voire imprimée « artisanalement ».

**ASTUCES :** Faites attention au choix de l'image (ceci vaut pour tous les documents avec photo), non seulement au point de vue de l'esthétique, mais aussi de la qualité. ➤ [Voir à ce propos la fiche pratique \*Mise en page\*](#)