



La communication, c'est stratégique !

Introduction	p.2
I. Diagnostiquer pour mieux communiquer	p.2
A- Les principes de la communication	p.2
B- Réaliser son diagnostic - Qui, quoi, comment, où, pourquoi ?	p.3
II. Du cadrage stratégique au cadrage opérationnel	p.4
A. Élaborer un cadrage stratégique	p.4
B. Niveaux de discours	p.5
III. Créer des éléments visuels cohérents et efficaces	p.5
IV. Créer son plan de communication ou d'actions	p.5
A- Des moyens	p.6
B- Les outils de communication	p.6
C- L'agencement de moyens	p.6
V. La communication comme levier de mobilisation et outil stratégique de développement	p.6

Introduction :

De l'importance de la stratégie de communication au cœur de la stratégie de développement de la structure associative pour favoriser une professionnalisation de la communication des alternatives, réhabiliter la communication au service du sens et de la transition, formuler une problématique claire et recommander des réponses adaptées : (le positionnement avant les moyens) qui seront diffusés dans le temps et de manière stratégique aux publics cibles de nos messages.

Parce que les structures associatives ont parfois peu de moyens humains et/ou économiques, il est encore plus stratégique de penser la communication au cœur de la stratégie de développement, car il faudra faire des choix, en fonction des publics et des objectifs de communication. L'outil n'est pas une fin, mais un moyen en fonction d'un environnement spécifique et de sa problématique de communication.

Le secteur associatif traite parfois des sujets complexes, techniques ou qui ont peu d'espace dans l'opinion. La stratégie permet d'appréhender aussi les moyens de vulgariser un propos sans en perdre le sens mais de l'adapter à un contexte, un public.

Communiquer, c'est stratégique !

I. Diagnostiquer pour mieux communiquer

A- Les principes de la communication

Revenir sur les principes théoriques de la communication est primordial pour en appréhender tous les contours, car "informer n'est pas communiquer" (Dominique Wolton).

A partir du moment où il y a action de communication, il y a des émetteurs et des récepteurs, un canal utilisé pour traduire un message (un fait, un concept, un sentiment en un message), des signaux, qui peuvent être reçus de manière différente, selon le moment de communication, l'environnement dans lequel il a lieu. On établit une relation de manière verbale ou non verbale avec un autre individu pour qu'il prenne connaissance du fait, du concept envoyé et le comprenne. C'est autant partager ce que l'on a en commun que gérer les différences qui nous séparent pour transmettre un message, dont on veut faire comprendre le fondement.

L'être humain a une éducation, une psychologie, des codes, des valeurs, un humour qui lui sont propres. La compréhension du message va être fonction de tous ces éléments.

Il y a donc 4 facteurs de communication interdisciplinaire :

- physique
- culturel
- socio-psychologique
- temporel

Ceux-ci doivent être pris en compte pour répondre aux objectifs que peut porter un individu en voulant communiquer : pour créer un lien avec l'autre, persuader, découvrir ou jouer. C'est autant « partager, que convaincre, que séduire » selon D. Wolton.

Enfin, la communication doit se penser selon, à la fois aux interlocuteurs externes à la structure, dans un environnement économique, social, politique, culturel local ou national et aux interlocuteurs internes comme par exemple levier de mobilisation à l'intérieur de nos structures.

La communication relève de différents types :

- commerciale
- publique et/ou d'intérêt général
- institutionnelle
- sociale et/ou sociétale
- de crise
- politique
- de sensibilisation

B- Réaliser son diagnostic - Qui, quoi, comment, où, pourquoi ?

Pourquoi ? Appréhender les enjeux et formuler la problématique de communication à laquelle votre stratégie devra répondre.

L'analyse porte sur :

- L'identité de la structure, valeurs, missions, positionnement, objectifs, équipes, budgets, actions mises en place, territoires d'action, statistiques, impact...
- Les thématiques d'action et leurs spécificités :

L'environnement, les acteurs autour de notre structure. Les publics d'actions. Les ressources internes : humaines et économiques. Les moyens déjà mis en œuvre et l'analyse de leurs résultats... Contexte social, économique, culturel, médiatique interne et externe.

Analyse et synthèse de ce qui a retenu notre attention

→ Faire émerger les forces et faiblesses de la structure, du territoire ou du secteur ET les opportunités et menaces de son environnement

L'identification des enjeux de communication pour formuler la problématique, peut-être faite à partir de l'analyse : SWOT : FORCE - FAIBLESSES / OPPORTUNITES-MENACES

- institutionnels
- économiques
- politiques
- d'image : comment je suis connue
- de notoriété : combien je suis connue
- de mobilisation
- de sensibilisation
- sociaux
- financiers.....

Forces : des compétences fortes au service de l'objectif de l'asso avec une équipe ouverte, interculturelle, intergénérationnelle. Avec deux actions populaires qui favorisent rencontres et expression.

Faiblesses : Difficulté à mobiliser public cible (diff de vie –contrainte éco et social au quotidien- et pas la même vision de l'engagement associatif) et des nouveaux festivaliers hors personnes déjà sensibilisées par la cause (repli sur soi et aussi multiplicité de propositions à Paris).

→ Combiner les résultats pour en comprendre, définir et classifier les enjeux de communication (ce que l'on risque, ce qui est en jeu, ce que l'on peut gagner ou perdre) qui peuvent être d'ordre institutionnel, économique, politique, social, commercial, de mobilisation... Ce sont ces enjeux qui nous permettent de poser un cadre au diagnostic et de **formuler la problématique, c'est à dire, la question à laquelle la stratégie de communication doit répondre**

Exemple d'enjeux :

NOTORIÉTÉ : faire connaître quelque chose à un public au-delà des sensibilisés

MOBILISATION : mobiliser des participants, bénévoles, etc.

SOCIÉTÉ : faire changer les regards

POLITIQUE ET SOCIAL

II. Du cadrage stratégique au cadrage opérationnel

A. Élaborer un cadrage stratégique

1. Formulation des objectifs de communication

Quand on est une petite structure, qui plus est en phase de développement, il faut opérer des choix, avancer par étapes, se donner des priorités, sans perdre de vue sa finalité première. Ici, le grand public n'existe pas. Mais l'image (comment je suis connu) comme la notoriété (combien je suis connu) se construisent pas à pas. Communiquer efficacement c'est d'abord savoir se positionner.

Cette étape permet de définir les objectifs de communication qui permettent de répondre aux objectifs de notre structure, notre projet, notre action associative.

C'est formuler, décrire, détailler le résultat que l'on attend de l'action de communication en terme de changement ou d'impact "mesurable" envers le public cible désigné.

Il doit être être quantifiable, clair, réaliste.

Quelques types d'objectifs :

- **Cognitif** : Faire savoir
Notoriété, prise de conscience, connaissances de la question, du thème, de l'enjeu, raisonner...
- **Affectif** : Faire aimer
Capital sympathie, rapport à l'image de la structure ou du thème, de la cause.... Appel à la sensibilité du public cible > Espoir, désir, envie
- **Conatif** : Faire agir
Conviction, transformation, action : accroître les motivations, réduire les freins. Attitude positive, pro active

2. Catégorisation des cibles (socio-styles)

Définition cible : ensemble d'acteurs et d'actrices potentiels, que l'on cherche à conquérir, mobiliser, sensibiliser.

A faire de manière volontairement très stéréotypée et non exhaustive afin de définir les influences et comportements à l'œuvre au sein de catégories de publics, pour identifier qui est plus ou moins susceptibles de porter un intérêt à l'action de notre structure et désigner plus spécifiquement ceux à même de la soutenir.

Etape 1 : Définition et catégorisation (segmentation)

Qui sont-ils ? Où sont-ils ? Quels sont leurs centres d'intérêts ? Il est nécessaire de se mettre à leur place pour les catégoriser.

Etape 2 : Hiérarchiser leur catégorie

- **coeur de cible** : la population qui est la plus particulièrement visée par une campagne ou action. Partie restreinte de la cible sur laquelle un effort particulier peut être fait ou pour laquelle on attend des résultats particuliers. Exemple : on veut toucher les femmes, mais plus particulièrement celles entre 35 et 50 ans.
- **cibles primaires** : disposent du pouvoir d'instaurer les changements envisagés par la campagne, celles qu'il faut influencer pour que la campagne atteigne son but.
- **cibles secondaires et prescripteurs** : dirigeants et les faiseurs d'opinion locaux, les médias, les institutions, universitaires, experts, les acteurs des associations locales....

A noter :

- Il est souvent difficile d'attendre directement nos cibles primaires, alors nous passons par des cibles secondaires, intermédiaires qui auront un rôle de prescripteur, d'influenceur, fédérateur...
- Les messages de communication et les outils dédiés varient en fonction des publics auxquels on souhaite s'adresser. Importance de catégoriser, hiérarchiser et sélectionner ces publics que les actions de communication vont toucher. Parce qu'elles sont directement affectées soit parce qu'elles ont un rôle primordial.
- Le grand public n'existe pas : nos efforts de communication doivent être stratégiques et adaptés à nos publics cible.

3. Recommandations de positionnement, d'axe de communication

- > Proposition d'axe(s) stratégique(s) de communication
ex : interpellier, challenger, dénoncer, sensibiliser...

AXE STRATEGIQUE DE COMMUNICATION

Sur quoi nous allons recommander d'avoir une communication, parce que c'est stratégique ? Quels sont les éléments à mettre en avant ? Quel est le message principal à retenir ? Répond-il à la problématique relevée au préalable ?

Cet axe est l'idée directrice qui permet de rassembler les idées. Il supporte l'ensemble d'une idée et amène l'uniformité et la cohérence des messages véhiculés. Il établit le positionnement que l'on définit et va déterminer les outils et actions de communication.

Un axe de communication représente l'idée centrale d'où partira l'ensemble de vos communications, un peu comme un corridor qui réunit un ensemble de pièces dans une grande maison.

Quel est l'axe que l'on choisit, que l'on recommande pour atteindre nos objectifs et nos publics ? = NOTRE POSITIONNEMENT, NOTRE POSTURE, NOTRE PERSONNALITE, ou NOS SPÉCIFICITES

B. Niveaux de discours

Pour atteindre nos objectifs et nos cibles de communication, il peut y avoir plusieurs niveaux de discours à identifier pour formuler notre message et atteindre notre objectif.

III. Créer des éléments visuels cohérents et efficaces

Une fois le positionnement défini, il s'agit de l'appliquer, de manière cohérente, mais également adaptée aux différents enjeux, objectifs et publics. Élaborer une identité graphique et éditoriale compréhensible, visible, efficace qui met en scène vos messages et qui respecte des composantes et règles spécifiques. Il est aussi primordial de pouvoir en interne réaliser un brainstorming pour libérer la créativité, laisser place à l'imaginaire, à partir du cadrage stratégique et de nos recommandations.

IV. Créer son plan de communication ou d'actions

Passées les étapes de cadrage stratégique et de conception-crédation, le plan de communication a pour vocation de définir la bonne articulation des moyens pour répondre aux objectifs. Véritable tableau de bord de la communication, il organise les prises de parole dans le temps, par type et en fonction d'un budget et/ou de ressources humaines.

A- Des moyens

Identification de l'ensemble des moyens de communication disponibles :

- relations média : créer l'actualité ou construire une expertise
- plan média (cartographie, qualification des contacts), rédaction des outils média, relance média, suivi opérationnel et bilan média
- relations publiques : développer, animer et fédérer un réseau de partenaires sponsoring et mécénat
- évènementiel : du colloque à l'action « coup de poing »
- communication digitale : site web, réseaux sociaux, newsletter, applications
- animation et mobilisation du réseau
- print

B- Les outils de communication

Traduction concrète de la communication d'une structure, les outils sont une déclinaison de son positionnement, de sa charte graphique et éditoriale et au service du plan de communication. Pensés comme l'aboutissement de ces réflexions, ils sont souvent moins coûteux et plus pertinents. Mais chaque outil, selon s'il est print, web ou multimédia relève d'un travail et donc de compétences spécifiques.

Quelques exemples :

- relations média locales : communiqué de presse, dossier de presse, revue de presse > créer une actualité ou faire valoir une expertise.
- relations publiques et partenariats
- édition : affiche, brochure, flyer,...
- financeurs et partenaires : bilans et rapports d'activité
- digital : site internet, réseaux sociaux...

C- L'agencement de moyens

C'est votre tableau de bord organisationnel de la mise en œuvre de votre stratégie dans le temps, par rapport à des événements internes et externes. C'est l'organisation matérielle de vos prises de parole qu'il est important d'orchestrer par objectifs, moyens, cibles et axes stratégiques.

Il comprend :

- Le mix média et hors média
- Le calendrier de prise de parole
- Le budget et planning opérationnel
- La définition des outils de communication : print, web, multimedia, terrain, presse.

V. La communication comme levier de mobilisation et outil stratégique de développement

La stratégie de communication d'une structure associative fait partie intégrante de la stratégie de développement, de mobilisation, de sensibilisation. C'est un axe essentiel pour mobiliser les instances et permettre une réflexion et participation collective aux actions de communication de la structure. Pourtant, parce les ressources ne sont pas toujours assez nombreuses, parce qu'il y a parfois d'autres priorités, nous faisons trop souvent l'impasse sur une stratégie de communication ou de mobilisation qui est un axe de fédération, d'expression mais aussi de développement de la structure.

PROPOSITION POUR RÉFLÉCHIR À UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION DANS MON ASSOCIATION :

Préalable : Constituer un « groupe projet » stratégie de communication

- Chef(fe) de projet
- secrétaire
- Mailing liste projet
- donner un lien pour planifier la 1ère réunion

I. DIAGNOSTIC (2 réu)

- 1ère réunion : forces et faiblesses

- 2ème réunion : Enjeux et problématique

II. CADRAGE (1 réunion)

- Objectif de com'
- Public
- Nos recommandations stratégiques

III. ANGLE / COLONNE VERTÉBRALE → Brainstorming

IV. MESSAGES

V. INTÉGRER L'ÉQUIPE OPÉRATIONNELLE POUR RÉFLÉCHIR AU PLAN D'ACTION

Bibliographie :

- WOLTON (Dominique). - Penser la communication. - Paris : Flammarion, 1997. - 410 p.
- BOUGNOUX (Daniel). - Introduction aux sciences de la communication. - Paris : La Découverte, 2002. - 128 p. - (Coll. Repères n°245.)
- BALLE (Francis). - Médias et sociétés. - Paris : Montchrestien, 2007. - 721 p.
- MATTELART (Armand). - Histoire de la société de l'information. - Paris : La Découverte, 2006. - 124 p.
- ROCHEFORT (Robert). - La société des consommateurs. - Paris : Odile Jacob, 2001. - 279 p.
- CASTELLS (Manuel). - La Galaxie Internet. - Paris : Fayard, 2001. - 365 p.
- CROZIER (Michel), FRIEDBERG (Erhard). - L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective. - Paris : Le Seuil, 1994. - 500 p.
- RIFKIN (Jeremy). - L'âge de l'accès : la nouvelle culture du capitalisme. - Paris : La Découverte, 2005. - 395 p.
- ROMAN (Joël). - Chronique des idées contemporaines. - Rosny-sous-Bois : Bréal, 2000 - 2eme éd. - 1019 p.
- ROSANVALLON (Pierre). - La contre démocratie : la politique à l'âge de la défiance. - Paris : Le Seuil, 2006. - 345 p.
- Debord (Guy). - La Société du spectacle. - Paris : Folio Gallimard, 1996.
- BAUDRILLARD (Jean). - La Société de consommation. - Paris : Folio Essais Gallimard, 1970 (pour trouver des photos libres de droit : flickr <https://www.flickr.com/>) (Expérience à voir : grand ramassage des peurs (voir sur FB) - theatre.laval.fr)