



DIAGNOSTIC SUR LES PRATIQUES DE COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS DU **PROGRAMME JOUSSOUR**



SOMMAIRE

Introduction ————— 12

Méthodologie ————— 12

1 – COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES ————— 12

1.1 Quelles formes d'organisation et quelles stratégies pour les associations ?

- Une stratégie de communication axée sur le plaidoyer
- Une communication à plusieurs niveaux, des stratégies élaborées
- Une valorisation des ressources et une transmission des compétences
- Des restrictions dans la communication, des choix stratégiques
- Une réflexion sur le schéma organisationnel

Les pratiques de communication des associations :

1.1 En direction des bénéficiaires

1.2 En direction des pouvoirs publics

1.4 En direction des médias

1.5 En direction du secteur économique

1.6 En direction de l'université et du monde de la recherche

2 – OUTILS ET SUPPORTS DE COMMUNICATION DES ASSOCIATIONS ————— 12

2.1 Pratiques éditoriales et communication visuelle

2.2 Communication digitale et Web

3 - PISTES DE TRAVAIL ET LEVIERS D'INTERVENTION ————— 12

3.1 – Quelles stratégies adopter pour le renforcement des capacités de communication des associations membres de Joussour ?

3.2 – Quelles thématiques et domaines privilégier pour le renforcement des capacités de communication des associations membres de Joussour ?

Annexes ————— 12

Avant propos

Joussour vise à contribuer au renforcement des associations algériennes et françaises actives dans les domaines de l'enfance et de la jeunesse et à améliorer la prise en charge et la place de cette population cible en Algérie. Plus spécifiquement, Joussour ambitionne de renforcer l'action de petites associations locales en soutenant leurs projets et leur insertion dans des dynamiques territoriales et/ou pluri acteurs ainsi que les associations plus expérimentées en les accompagnant dans leurs démarches de professionnalisation. Joussour se fixe également pour objectif de favoriser la mise en réseau des acteurs impliqués dans le Programme et d'aider ce réseau à développer ses capacités de proposition et de dialogue avec les pouvoirs publics, notamment territoriaux.

Initié par des associations algériennes et françaises en juin 2008, il réunit aujourd'hui 119 partenaires, algériens pour les trois quarts (associations, universités collectivités locales, services déconcentrés de l'Etat), français et européens pour le quart restant (associations, universités et collectivités locales) qui composent l'Assemblée Plénière (AP).

Diverses activités de renforcement sont développées pour atteindre les objectifs fixés. Des outils de type financiers, qui permettent de soutenir les projets et initiatives des associations tout en renforçant leur structuration. Des activités transversales qui comprennent des formations, un accompagnement collectif et individualisé, l'animation d'espaces d'échanges et de concertation, des rencontres régionales et thématiques et des outils de communication.

Depuis 2008, Joussour a cofinancé et accompagné 186 projets (dont 32 sont en cours de mise en œuvre) dans le cadre de différents fonds d'appui qui avaient pour vocation d'accompagner la professionnalisation des associations algériennes, de soutenir leurs capacités à développer des services innovants en faveur des populations les plus exclues, mais aussi de permettre à des associations ou à des groupes de jeunes d'être acteurs et porteurs d'initiatives de solidarité citoyennes de proximité.



Parce que leur ancrage local a été renforcé au cours de ces dernières années, les Associations algériennes ont développé une connaissance fine des besoins des populations ciblées sur leurs territoires, ce qui a autorisé la mise en œuvre de dispositifs en réelle adéquation avec les besoins des publics bénéficiaires. Ces 154 projets ont été développés en faveur de 323 000 personnes dont 31 % d'enfants âgés de 0 à 12 ans, 39 % de jeunes âgés de 13 à 25 ans et 30 % de familles et d'adultes. Ces données confirment l'élargissement de la base sociale de ces entités associatives. Ces initiatives ont été menées en complémentarité avec les politiques publiques.

Souvent innovantes, elles permettent de créer du lien social sur les territoires et d'offrir aux populations les plus fragiles et exclues, des services de prise en charge qui répondent à leurs besoins.

Ces démarches et services socialement utiles sont pourtant largement méconnus du grand public, des pouvoirs publics, des acteurs économiques et force est de constater que les associations ne jouissent pas d'une réputation à la hauteur de la qualité de leurs actions.

La richesse et la qualité des actions que Joussour a soutenues, l'engagement de ses acteurs sont remarquables, mais ceci reste confidentiel. L'information est parcellaire, insuffisamment valorisée et diffusée au-delà d'un cercle restreint de militants associatifs. Cette quasi-invisibilité de l'action associative auprès du grand public en général et notamment au niveau national, ne favorise donc pas la reconnaissance de l'utilité sociale de l'action associative. C'est pourquoi, les stratégies et capacités de communication des associations en direction de différents publics doivent être renforcées pour servir utilement cette reconnaissance.

Ce diagnostic a été réalisé dans cet objectif. Il constitue le préalable d'un cycle d'échanges et de formations par les pairs dédié au renforcement des capacités de communication externe des associations algériennes membres de Joussour.

Il a été confié à Djamel Benramdane. Journaliste de formation, Djamel Benramdane a réalisé de nombreuses études et diagnostics en lien avec la société civile.

L'équipe technique du PCPA Algérie Joussour



1

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES





Le Programme Joussour s'attache à renforcer les capacités de ses membres et la qualité de leurs actions, à favoriser leur mise en réseau mais aussi à soutenir leur dialogue avec les pouvoirs publics. Ce diagnostic contribue à accompagner l'enjeu externe majeur du Programme qui vise à faire connaître et reconnaître l'utilité sociale de l'action associative. Il constitue le préalable d'un cycle d'échanges et de formation par les pairs dédié au renforcement des capacités de communication externe des associations membres.

Sans être exhaustif, le diagnostic répertorie une série de bonnes pratiques de communication externe des associations ainsi que des schémas d'organisation propres à chacune d'elle, mais aussi des pratiques qui illustrent les difficultés auxquelles elles sont confrontées dans leurs relations avec les différentes catégories de cibles retenues : les bénéficiaires, les pouvoirs publics, le secteur économique, le monde de la recherche et les médias. L'enquête s'appuie sur un échantillon d'associations de catégories différentes : du point de vue de leur envergure, de leurs publics cibles, de leurs territoires, de leurs ressources, de leurs canaux et stratégies de communication, etc. C'est un état des lieux qui repose sur une analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) des pratiques et stratégies : les forces dans la communication externe à préserver et consolider, les pratiques pour lesquelles les associations expriment des besoins en renforcement, mais aussi les opportunités à exploiter dans leur environnement et au sein du Programme.

Concrètement, le diagnostic se déroule en trois étapes : une recherche documentaire approfondie qui permet d'établir une « carte d'identité » des associations : profils et envergures, publics cibles, territoires, stratégies de communication, etc. Cette étape permet d'avoir une connaissance fine des associations ciblées, de leurs environnements respectifs, de leurs publics cibles et de leurs partenaires, mais aussi de leur visibilité (au sein de leurs territoires, dans les médias, sur le Web...) La recherche exploite des informations générales et des sources ouvertes, notamment des études précédentes sur les associations ainsi que le fonds documentaire du Programme Joussour. Elle concerne également la production des associations : rapports et études, revues, dépliants, films et publications Web, etc.

L'enquête de terrain repose principalement sur des entretiens qualitatifs qui se déroulent en plusieurs étapes (entretiens préliminaires, entretiens approfondis, entretiens complémentaires) et qui sont construits sur la base d'une analyse FFOM. Les entretiens se déroulent avec des acteurs très divers : des responsables associatifs, des chargés de communication, des bénéficiaires, des partenaires... Ils permettent de lister les bonnes pratiques au sein des associations, d'analyser les difficultés auxquelles elles sont confrontées et de faire connaître les différentes stratégies mises en place au sein des associations en termes de communication externe, mais aussi d'identifier des personnes ressources qui peuvent participer à la démarche de renforcement des capacités.

En dernier lieu, les premiers résultats et les grandes lignes du diagnostic sont discutés au sein de focus groupes avec des acteurs qui ont participé à l'enquête de terrain. Cette démarche participative, adossée à l'analyse FFOM et aux bonnes pratiques, permet de valider des pistes de travail et des leviers d'intervention qui ont émergé durant les entretiens et participe à l'élaboration de propositions concrètes pour la construction d'une démarche de renforcement des capacités, d'échanges de pratiques et de formation par les pairs

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

1.1 Quelles formes d'organisation et quelles stratégies pour les associations ?

Le schéma classique de « commissions » dédiées à la communication est encore courant au sein de nombreuses associations du Programme Jousour, mais des schémas d'organisation plus flexibles sont expérimentés (chargé de communication, chargé des médias ou de projets Web, cellule et régie audiovisuelle, modérateur et administrateur de réseaux sociaux, etc.) et répondent en partie à une **transformation des pratiques culturelles** et à une nouvelle **culture de l'écran chez les jeunes**.

Si la communication est considérée par de nombreuses associations comme l'une des faiblesses de leur démarche (faute de temps, de moyens, de ressources), des stratégies se développent et évoluent en permanence, avec des approches, des pratiques construites et concertées et parfois un début de professionnalisation et de salariat. Les ressources humaines et les compétences au sein des associations sont nombreuses et diverses. Le plus souvent **les communicants sont de étudiants ou de jeunes diplômés des filières de la communication** (audio-visuel, médias, relations publiques, etc.) qui ont suivi un cursus académique théorique et mettent en pratique leurs connaissances ou les renforcent à travers des ateliers de formation ou des pratiques de terrain.

En général, les petites associations ou les associations de taille moyenne, qu'elles évoluent en milieu urbain ou en milieu rural sont confrontées à la question du salariat et du bénévolat pour la mobilisation des ressources utiles au fonctionnement de l'association. Souvent la question de la communication passe alors au second plan, faute de ressources humaines, et c'est le cas également pour des associations expérimentées, parfois pour d'autres raisons (rareté des compétences, pas de budgets dédiés, travail dans l'urgence, etc.).

Une stratégie de communication axée sur le plaidoyer

L'association des handicapés et leurs amis de Bouzeguène (AHLA), créée en 2001, anime un centre psychopédagogique pour l'accompagnement d'enfants et de jeunes en situation de handicap. L'association a créé un « centre d'aide au travail » pour les jeunes adultes et a fait un travail de longue haleine pour le recensement de jeunes handicapés et leur accompagnement à travers la formation d'éducateurs, de psychologues et d'orthophonistes. L'association n'a pas de chargé ni de cellule de communication, la tâche est partagée entre le président, Said Hammoum, et le Dr. Baya Hammoum, médecin scolaire et chargée de projets. Le président se charge en général de la représentation de l'association et le Dr. Hammoum du **plaidoyer pour le montage de projets**, qui nécessite une bonne maîtrise des dossiers, le développement d'argumentaires, la rédaction de canevas, de synthèses, etc. D'autres membres suivent les dossiers très techniques, comme les gestionnaires du centre, et les champs d'intervention sont nombreux pour l'association.

La communication n'est pas une priorité face aux urgences d'AHLA : « *En termes de visibilité de l'objet social, nous ne faisons pas grand chose, nous ne prenons pas le temps*

Des ressources et des compétences nombreuses, un début de professionnalisation et de salariat au sein des associations

d'y réfléchir... Pourtant nous considérons qu'une meilleure visibilité au sein des médias soutiendrait nos actions », explique le Dr. Hammoum. Pour AHLA, **la priorité, c'est d'abord les supports** : les dépliants pour la **communication avec les parents et le sponsoring**, et la **création d'un site Internet est en cours** pour améliorer la visibilité. Mais la communication est également considérée comme un **domaine sensible, que l'association a du mal à déléguer**. Pour Baya Hammoum « *il faut être sûr que le chargé de communication comprenne les valeurs de l'association, ce qu'elle porte, sa stratégie... Par exemple, pour nos rapports avec l'APC, c'est du relationnel, et nous communiquons directement.* »

La question de la délégation de pratiques se pose également à la **Fédération algérienne des personnes handicapées (FAPH)**. L'association est très influente en matière de droits des personnes en situation de handicap, et multiplie les plaidoyers liés à la question mais **la communication externe reste sa principale faiblesse**, selon Atika El Mameri, présidente : « *C'est une question de ressources humaines, engager un professionnel coûte cher, et nous avons cherché à travers notre réseau, sans résultat. Du coup cela nous pose de réels problèmes : il y a certains partenariats importants (avec une banque, avec un opérateur de téléphonie) que nous n'avons pas pu monter faute d'interlocuteur de notre côté. Nous n'avons pas su présenter les demandes, utiliser leur langage et travailler avec leurs chargés de communication...* »

L'Association de lutte contre la myopathie (ALCM, Sétif), a également construit sa communication autour de ses thématiques centrales de plaidoyer. La communication et la page Facebook sont gérées par le vice-président de l'association, Abderrezak Boussifa qui est également chargé des questions d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite. La secrétaire générale, Naouel Belguidoum est psychologue de formation et s'occupe de l'aspect social et le Dr. Ratiba Derbal, médecin généraliste gère le dossier de l'accès aux soins. La stratégie de communication est formalisée : les tâches de communication sont partagées entre trois membres qui maîtrisent les dossiers et les argumentaires et interviennent chacun dans leur domaine.

Une communication à plusieurs niveaux, des stratégies élaborées

Dans la ville de Skikda, **l'association Bariq 21** active dans le domaine de la protection de l'environnement et de la promotion des énergies renouvelables. La communication de l'association est également partagée à plusieurs niveaux. Le président se charge des relations avec les autorités, les partenaires et les bailleurs de fonds. Et pour chaque projet, des membres actifs de l'association qui font partie d'un **comité de communication prennent en charge la visibilité des actions**. L'association est par exemple une habituée de « Radio Skikda » (la radio régionale) et à chaque participation à une émission des étudiants bénévoles qui ont un lien avec l'action et qui sont souvent étudiants dans la filière communication animent les débats et défendent leurs projets.

À l'Étoile culturelle d'Akbou (ECA), l'une des plus anciennes associations jeunesse (créée en 1976), la communication est du ressort du **secrétariat général, qui coordonne l'information des différents projets**. L'association fonctionne sur la base de commissions avec des volets d'activités précis. Les **responsables des commissions font leur propre communication** et ont un point focal qui est en contact par exemple avec les médias. Les canevas sont préparés en interne, par le secrétariat général (fiche technique, allocution...) pour les responsables de l'action.

Communiquer à travers des groupes sur les réseaux sociaux permet d'élargir l'audience et parfois de toucher des milliers de personnes

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

A Oran, au sein de l'association Santé Sidi El Houari (SDH), qui dirige un pôle socio-culturel et une école de formation professionnelle, ce sont différentes équipes de projets qui travaillent en concertation. Les membres les plus anciens passent d'un projet ou d'une thématique à l'autre et ont donc acquis une expertise diversifiée (éducation à la citoyenneté, patrimoine, emploi et insertion, animation socioculturelle.) L'association connaît un renouvellement constant de ses adhérents et des membres actifs d'une année à l'autre et il existe une rotation et des changements dans les missions de la cellule de communication, dont les membres bénévoles sont souvent des chargés de projets. SDH a développé une stratégie globale, avec par exemple une charte graphique et une méthodologie formalisée. Lors de la rédaction de projets, un budget est dédié à la communication, au Web, aux différents supports, à l'impression. Les coûts sont gérés au mieux : ils sont optimisés grâce au bénévolat avec une valorisation en interne pour la conception, le design ou les contenus

La **cellule de communication de Santé Sidi El Houari est chargée de valider le travail des bénévoles**, ce qui est souvent considéré comme une contrainte : « *Nous sommes arrivés à une certaine professionnalisation en matière de visibilité et la bonne gouvernance doit passer par la cellule de communication* », explique Soumeya Hassam, chargée de communication et de projets. L'équipe a adopté un rythme, avec des éléments à respecter : une charte graphique, l'emplacement des logos et des hashtags pour les partenaires et les bailleurs de fonds, etc. Les modifications et les validations peuvent prendre du temps et parfois lasser les bénévoles. Mais c'est pourtant un véritable travail d'équipe qui est en œuvre. Pour 2019, l'association travaille sur 5 projets différents, avec des animateurs qui passent d'une thématique et d'un projet à l'autre.

L'association culturelle *Ti3winine* de Bouzeguène (Tizi-Ouzou) **a construit son projet en s'appuyant sur une stratégie digitale pointue** dès sa création en 2012. L'association est implantée dans un petit village isolé de Bouzeguène, Ath Wizgan, et comprend une équipe aux compétences variées (un chef d'entreprise, un éducateur jeunesse, un développeur qui travaille dans la création numérique, etc.) L'équipe a lancé une série d'outils en ligne dès 2012, avant même d'engager des démarches administratives pour obtenir un agrément. Un site Web¹, une page Facebook, un compte Youtube et une version bêta de webradio. Outre des actions culturelles destinées aux jeunes et aux enfants (animation socio-culturelle, dictées en Tamazight, activités autour de la photographie, etc.), l'association est surtout connue pour son activité-phare : un café littéraire organisé avec des écrivains, des universitaires et des intellectuels et diffusé en direct sur sa Webradio et sur sa chaîne Youtube. Au sein de *Ti3winine*, la **communication est portée par plusieurs membres** : un chargé de communication et des médias, un chargé de projets Web tandis que les relations publiques sont du ressort du président.

¹ act-bouzeguene.org

Une valorisation des ressources et une transmission des compétences

A Alger, l'association de jeunes SIDRA (70 membres actifs, avec une moyenne d'âge de 20 ans) mène des actions caritatives et d'éducation à la citoyenneté. L'équipe a expérimenté le schéma de cellule et de chargé de communication, mais le dispositif n'a pas fonctionné. Aujourd'hui l'association a un « chargé des médias » qui s'occupe de la visibilité avec une communication axée sur les projets. « *Il faut une présence constante pour un chargé de communication et avoir une stratégie globale, il faut des moyens d'organisation, des moyens que nous développons depuis deux ans, mais pas au point d'avoir des staffs transversaux* » explique Nassim Filali, président.

L'association fait des efforts « en interne » pour ne pas faire appel à des prestataires (pour le graphisme, avec l'utilisation de logiciels comme Adobe Indesign ou Photoshop) mais externalise certains outils (le montage d'une charte graphique, des vidéos) et doit donc y consacrer des budgets ou des partenariats. Pour le président de l'association, **l'appel à des prestataires est parfois délicat dans le cadre de projets de développement** : par exemple dans la compréhension des termes de références, dans l'exécution, il y a une perte de temps importante et en général les **grandes agences de communication qui font un travail de qualité proposent des coûts trop élevés.**

La question de l'externalisation des services se pose également à l'association Sidi El Houari (Oran). Son président, Kamel Bereksi plaide pour une autonomisation des pratiques : « *Dans chaque projet il y a un sous-projet communication, que nous devons mettre dans les termes de référence et les lignes directrices, comme il doit y avoir un sous-projet formation... C'est donc une composante du projet. Et un projet c'est de l'action, mais avec des ressources : la ressource c'est la formation des personnes, la communication, les supports, etc. Tout le monde ne sait pas préparer un « banner » par exemple. Mais faut-il faire appel à un consultant pour un banner ou des dépliants ? À un moment donné : non.* »

SDH a beaucoup investi dans l'animation et la formation et s'appuie sur des ressources internes importantes. Et si l'association fait appel à des communicants externes pour certaines formations, **elle s'est autonomisée dans la maîtrise des outils (réseaux sociaux, produits papier, audiovisuel, etc.)** avec un turn-over important des bénévoles, comme l'explique le président de l'association : « *Nous sommes dans un processus de formation/action quasi-permanent et une transmission d'une génération à l'autre. On accumule des savoir-faire et des savoir-être, mais ça ne doit pas disparaître avec le départ des bénévoles. Chaque génération profite, en termes de formation, en termes de relationnel. Et c'est entré dans les traditions et les pratiques de l'association.* »

Des restrictions dans la communication, des choix stratégiques

Certaines associations choisissent de ne pas communiquer ou de restreindre l'information sur leurs actions ou certaines activités. La Fédération algérienne des personnes handicapées (FAPH, Alger) est par exemple confrontée à une forte demande d'associations qui activistent dans le domaine des personnes en situation de handicap (PSE) à laquelle elle ne peut pas répondre. L'Étoile culturelle d'Akbou porte un intérêt particulier à la communication externe sur des activités qui peuvent être mal perçues ou mal interprétées en raison de connotations politiques et qui peuvent provoquer des « blocages ». Mais certains projets peuvent également susciter un intérêt important (de jeunes, d'associations) et à l'image de la FAPH, l'équipe de l'ECA n'a pas les capacités de prendre en charge toutes les demandes.

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

Dans un autre registre, l'**association ANISS de lutte contre les IST/SIDA** (Annaba) a choisi de ne pas communiquer sur certaines activités communautaires considérées comme « sensibles » (par exemple une distribution de préservatifs qui peut être considérée comme une « incitation à la débauche », le travail avec les usagers de drogues par voie injectable, etc.) **Par choix stratégique, la communication de l'association est alors adaptée en fonction des vis-à-vis**, mais aussi de façon à ne pas exposer des activités ou des communautés stigmatisées avec lesquelles elle a créé une relation de confiance. Un film documentaire de sensibilisation en *darja* (arabe dialectal) réalisé dans le cadre d'un projet soutenu par le Fonds d'appui aux projets (FAP) du Programme Jousour et qui traite, par exemple, de populations exposées aux IST/Sida n'est pas public, car il pourrait être source de stigmatisations plus importantes pour les communautés qui s'expriment dans le documentaire. Il est utilisé à titre pédagogique, en interne et dans les universités.

Une réflexion sur le schéma organisationnel

A Oran, l'**association Bel Horizon** qui œuvre pour la sauvegarde du patrimoine historique de la ville et l'éducation citoyenne a abandonné le schéma organisationnel classique (un président assisté de vice-présidents) pour fonder des « clubs thématiques » (ciné-club, club vert, cercle anglais, club de lecture) qui fonctionnent de façon autonome. Les responsables des clubs assistent à toutes les réunions de prise de décision et communiquent sur leurs activités. Le « club de lecture », par exemple, organise des présentations d'écrivains, d'écrits et d'ouvrages, et le ciné-club organise des projections et des formations d'animateurs. Les responsables relaient l'information auprès de nombreux **groupes ayant les mêmes centres d'intérêt** sur les réseaux sociaux pour élargir l'audience et parfois **toucher des milliers de personnes**. L'association a un chargé de communication qui gère la page Facebook et le groupe d'adhérents de l'association (200 membres). Il assure également une **mission de veille sur Internet pour repérer des publications intéressantes à partager**, que ce soit sur le patrimoine, l'environnement, ou des « **postures militantes ou politiques** » qui touchent à ces thématiques.

Une autre **association culturelle oranaise**, « **Les Nomades Algériens** » qui a pour objectif de promouvoir le tourisme, le patrimoine culturel algérien et la mobilité des jeunes expérimente depuis peu une nouvelle organisation. L'équipe a appuyé sa démarche, dès ses débuts, par des **formations à la communication** : écriture journalistique, photo, mise en page, communication Web et médias, etc. Un « pack formation » destiné à soutenir la production d'information et de contenus éditoriaux notamment pour la revue de l'association « Nomad'us » a été produit. Depuis, l'association a connu des déperditions et les membres sont en phase de **réflexion sur le schéma organisationnel de l'association et le volet communication**. Les différentes sections (citoyenneté, voyages et découverte, culture) ont été éclatées avec l'idée de travailler sur le cheminement de l'association et de réfléchir à un **passage vers la professionnalisation**.

L'association a appuyé sa démarche par des formations : écriture journalistique, photo, mise en page, communication Web et médias

En Kabylie, dans la région d'Akbou, l'**association Tudert du village Fethoune** a adapté sa communication au contexte local : des affiches, beaucoup de bouche à oreille et une **communication directe** au sein du village qui compte près de 900 habitants et qui est relié depuis peu à l'Internet. Tudert n'a pas de chargé de communication et l'association est dans la rencontre : le président et le secrétaire-général font le travail et passent par le comité de village (*tajmaat*) pour relayer l'information et présenter les grands axes des projets.

1.2 RELATIONS AVEC LES BÉNÉFICIAIRES

Les actions des associations en direction de leurs bénéficiaires constituent un faisceau de pratiques de terrain les plus diverses qui se sont renforcées depuis une dizaine d'années avec l'arrivée d'outils numériques grand public et la généralisation de l'Internet mobile. Ces outils ont apporté une visibilité accrue aux acteurs associatifs, à leurs actions et à leur utilité sociale. L'utilisation des réseaux sociaux a également permis de démultiplier leurs capacités de mobilisation, de production et de partage de l'information.

A Annaba, l'**association El Ikram pour l'orientation et l'animation des jeunes** met en place de projets socio-culturels et d'éducation à la citoyenneté. L'équipe associative utilise une page Facebook pour faire lien avec les jeunes de quartiers différents, elle passe également par **la cellule de communication de la wilaya pour diffuser largement ses activités auprès des médias**, des maisons de jeunes, etc. Les **membres les plus actifs ont rejoint l'association par le biais de Facebook**, qui est devenu leur principal outil de communication et comprend plus de 8 000 abonnés. L'association qui était hébergée au sein d'une maison de jeunes s'est installée en 2018 dans un quartier de l'Est de la ville qu'elle veut transformer en lieu d'animation et de formation. Pour soutenir ses actions, **l'association fait un affichage au sein de la maison de jeunes**, mais lorsqu'il s'agit d'activités très demandées, comme des formations en « techniques d'animation » par exemple, les animateurs publient des formulaires Google en ligne en direction des candidats, **ce qui permet sur la durée d'avoir une base de données de bénévoles documentée (profils, âge, intérêts, etc.) et des statistiques détaillées**. Depuis trois ans un formulaire d'adhésion en ligne a également permis de renforcer le nombre d'adhérents et de membres actifs (une trentaine.)

1.3 SDH : Un plan de communication à plusieurs cibles

L'association Santé Sidi El Houari à Oran développe une communication élaborée pour la visibilité de ses projets. Dans le cadre du projet « Niya », soutenu par Jousour, (dédié à la « promotion de la culture de la paix, la diversité culturelle, le développement durable à travers l'exercice de la citoyenneté et la vie associative¹») l'équipe du projet a élaboré un plan de communication pour identifier les différents publics cibles et adapter sa stratégie. Dans un premier temps, il s'agissait de toucher les jeunes et les familles qui allaient bénéficier d'actions de proximité, avec un second public cible composé de 130 jeunes appelés à participer à une formation à l'animation socio-culturelle. Le projet étant pluri-acteurs, la communication devait également être orientée en direction des collectivités locales, des associations et de groupes de bénévoles. L'association a utilisé des outils qui répondent aux objectifs du projet : un plan média, des affiches, des rencontres de présentation du projet et des formations. Facebook étant le principal réseau de communication pour les

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

jeunes stagiaires et dans les quartiers (pour les formulaires d'appels à candidature, les événements, etc.) l'équipe a couvert les activités en donnant une forte visibilité au projet avec une quarantaine de publications détaillées sur les rencontres, les formations, etc

Depuis 2006, l'**association de lutte contre la myopathie de Sétif (ALCM)** travaille sur le recensement et l'accompagnement des personnes atteintes de cette maladie neuromusculaire dégénérative au sein de la wilaya. L'association participe aux démarches administratives des malades notamment ceux en situation de précarité et travaille beaucoup sur le volet médical pour offrir gratuitement ou faciliter des examens médicaux périodiques auprès de médecins spécialistes et bénévoles (cardiologie, neurologie, pneumologie et kinésithérapie.) Des examens souvent onéreux et qui nécessitent des temps d'attente et qui sont **planifiés** par l'association.

Si à la création de l'association, des actions de porte-à-porte ont été nécessaires pour l'identification des malades, l'ALCM a construit **un réseau de médecins et de praticiens qui sont devenus « amis de l'association »** et qui ont été sensibilisés par des « visites de courtoisie ». Le **travail de réseau** permet notamment de recenser des nouveaux malades, par exemple en consultant les médecins, les registres de l'hôpital, le service de statistiques (pensions pour les personnes en situation de handicap), les connaissances personnelles, etc. Un médecin chargé de délivrer des certificats médicaux de handicap pour l'obtention de la carte de personne handicapée les oriente également. Les membres de l'équipe ont exploré leurs thématiques et développé un argumentaire et l'association compte aujourd'hui 450 adhérents qui sont notamment sensibilisés à la question des droits. **La page Facebook sert de relais principal aux membres**, pour lesquels l'association met en place des activités de formation et d'inclusion. L'association ambitionne désormais d'élargir ses activités et son audience au niveau national au sein d'un « **Réseau algérien des myopathes » (RAM)** qui couvrirait les 48 wilayas. Dans les wilayas où les associations de myopathes sont inexistantes, l'ALCM projette d'accompagner des malades à la création de leur propre structure avec une aide logistique.

Dans un autre registre, l'association **El Ghaith de Bordj Bou Arreridj** de solidarité et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion **travaille en concertation avec des services déconcentrés de l'État** pour lancer des activités et des projets de développement local en direction de ses bénéficiaires. Un projet en cours portant sur des « activités génératrices de revenus » (AGR) a pour objectif de « renforcer les capacités sociales et économiques de femmes par la mise en place d'élevages de chèvres. » Il a nécessité un travail d'identification du public cible, des femmes, veuves ou divorcées qui sont en situation de précarité et vivent en milieu rural. **L'Association a travaillé en collaboration avec les cellules de proximité de l'Agence de développement social locale (ADS)** avec des **enquêtes sociales** dans 4 communes cibles du projet avant de rencontrer les bénéficiaires et de les accompagner (réunions de travail, ateliers...) Avec son « centre d'animation pour la promotion de la citoyenneté » et pour le travail avec les enfants, l'association communique également sur ses activités dans les écoles avec une caravane de sensibilisation qui se déplace à travers les 34 communes.

Facebook, un relais pour les membres de l'association et une solution aux problèmes de mobilité

L'association environnementale **Bariq 21** à Skikda travaille également auprès d'écoliers dans les domaines de l'écocitoyenneté et des énergies renouvelables par le biais d'une association de parents d'élèves. Une nouvelle réglementation lui permet depuis peu d'accéder aux écoles primaires à travers la « Maison de l'environnement » de la wilaya et de travailler avec les « clubs verts ». Les formateurs sont de jeunes étudiants issus du réseau universitaire de l'association, comme la majorité des membres et des bénévoles et qui ont été formés aux différentes thématiques (cycle de l'eau, changements climatiques, énergies propres, etc.) mais aussi aux techniques de communication avec des modules dédiés (psychologie de l'enfant, pédagogie, etc.) A travers l'approche pédagogique avec les écoliers, les étudiants et dans les différentes interventions publiques, la communication environnementale participative est devenue l'une des principales activités de l'association.

A Annaba l'association ANISS de lutte contre les IST/SIDA fait également appel à son réseau universitaire pour les activités grand public comme la sensibilisation. Des étudiants du réseau de l'université Badji Mokhtar, parmi une centaine de membres, sont formés à la communication et font des **campagnes dans les lycées et les universités**, ou durant la saison estivale et utilisent **leurs propres supports de communication** (dépliants, vidéos avec des messages simples et adaptés).

A Fethoune, dans la wilaya de Béjaia, l'association Tudert travaille sur un projet de « jardin pédagogique » participatif destiné à des écoliers. Le projet prévoit la formation de 20 jeunes éducateurs, lycéens et étudiants qui vont animer un « club vert » avec le concours des enseignants de l'école primaire du village et **animer un programme pédagogique** autour de la culture biologique, la faune et la flore de la région, etc. Les enfants vont travailler sur un petit calendrier agraire et les produits du jardin seront destinés à la cantine de l'école. La démarche participative inclut le comité de village. Dans le prolongement de son jardin pédagogique, Tudert a entrepris une petite enquête auprès des familles villageoises sur les techniques ancestrales de gestion et de tri des déchets, notamment pour la fabrication de compost destiné au jardin pédagogique. L'objectif étant d'organiser un tri sélectif comme dans de nombreux villages en Kabylie, un projet adossé à un partenariat avec une entreprise privée, Revaplast, spécialisée dans la valorisation des déchets plastiques et qui possède un centre de tri et de transit dans la région d'Akbou.

1.4 RELATIONS AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

Les relations du monde associatif avec les pouvoirs publics reposent principalement sur les qualités de **plaidoyer** des associations qui permettent de donner une **visibilité** à leurs actions et à leur utilité sociale. Comme pour l'association El Ghaith de Bordj Bou Arreridj qui tente d'associer les autorités locales et les différents services publics en amont de ses projets, des stratégies et des **mécanismes se mettent en place durablement au sein de territoires** dans des contextes très différents. Cependant les acteurs associatifs font face, le plus souvent, à une « **bureaucratization** » de leurs relations même lorsqu'ils mènent des actions complémentaires à l'action publique.

Les acteurs associatifs face à une bureaucratization de leurs relations avec les pouvoirs publics

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

L'association des handicapés de Bouzeguène et leurs amis (AHLA) dans la wilaya de Tizi-Ouzou a mis en place des mécanismes transversaux de collaboration avec les autorités locales, les services publics et les services déconcentrés de l'État. L'expertise de l'association acquise à travers ses différents projets en direction d'enfants et de jeunes souffrant de handicaps divers (moteur, mental, auditif ou visuel), son travail de recherche appliquée et les **réponses qu'elle apporte à ces populations à travers un accompagnement concret** sont soutenus par un plaidoyer construit et documenté. L'association collabore avec l'APC du chef-lieu, les services déconcentrés et les services techniques (par exemple avec les techniciens des **services de l'urbanisme qui ont participé à une formation sur les standards d'accessibilité**) mais aussi avec les autres communes de la daïra (qui participent par exemple au transport des enfants scolarisés du centre psychopédagogique de l'association.)

AHLA a lancé une **initiative de concertation avec l'ensemble des maires partenaires du centre et les différentes institutions** en relation avec la prise en charge des personnes handicapées : Caisse nationale des assurances sociales (CNAS), Caisse nationale de sécurité sociale des non-salariés (CASNOS), direction de l'action sociale (DAS), ainsi que différentes associations. Une journée d'échanges avec un ordre du jour précis est organisée tous les 3 mois dans une dynamique de développement local et avec l'objectif de **construire des projets communs avec les différents acteurs**. Récemment, l'association a proposé à ce comité de soutenir son projet de « centre d'aide par le travail » (CAT) destiné à des jeunes adultes en situation de handicap, dans le prolongement de son centre psychopédagogique. À la fin de la rencontre l'APC de Bouzeguene a décidé de mettre à sa disposition une crèche municipale pour abriter le projet.

Dans ses relations avec les pouvoirs publics et les institutions, l'Étoile culturelle d'Akbou, dans la wilaya de Béjaïa, s'est imposée comme un acteur incontournable des politiques jeunesse. Au delà de ses relations institutionnelles construites sur la durée **l'ECA fournit également des services aux pouvoirs publics**. Elle met par exemple ses différentes ressources (régie pour les travaux graphiques, banderoles, dépliants, affiches) et sa logistique (chapiteau, sonorisation) à disposition de la commune, des services déconcentrés ou d'institutions et services publics comme la police ou la gendarmerie nationale et fonctionne comme une régie de communication événementielle.

A Fethoune, dans la wilaya de Béjaïa, l'association Tudert passe par la **communication directe** avec les élus communaux. Pour présenter ses projets, les membres du bureau préparent une « **réunion d'information** » avec le **maire et son exécutif**, qui, en général, apportent une aide logistique (par exemple un bus pour le transport). « *Nous prenons la peine de leur imprimer une copie du projet, de leur expliquer les objectifs et les enjeux, donc la démarche du projet. Et ils sont conscients du fait que nous sommes complémentaires à leur action, à l'action publique. L'ancien président de l'APC était par exemple très réceptif, il a réellement avancé dans sa réflexion* » explique Karim Slimani, président de l'association. Mais il arrive aussi que des élus n'arrivent pas à concevoir cette coopération et « l'approche projet ».

Des réunions d'information avec les élus municipaux et une communication directe sur les démarches de projets

des **visites de sensibilisation dans les lycées de la wilaya**, un programme de vulgarisation par un psychologue sur les mariages consanguins, dans l'esprit que « les lycéens sont de futurs parents ». L'académie qui délivre des autorisations pour ce genre d'activités a renvoyé les responsables de l'association vers la direction de la réglementation et de l'administration générale (DRAG) de la wilaya, qui les a renvoyés vers l'académie. La mission n'a finalement pas eu lieu. L'association, très active depuis 2006², a fait des demandes d'audiences auprès de plusieurs walis successifs, sans jamais être reçue et **de façon générale les interlocuteurs sont rares**. A Bordj Bou Arreridj, l'association El Ghaith, qui associe pourtant les services déconcentrés à ses activités et dont certains membres travaillent aux directions de la culture ou de la jeunesse, n'a pas réussi à organiser un séminaire à l'université portant sur la démocratie participative et le développement local, au motif que l'événement avait un caractère « politique ».

La question de l'externalisation des services se pose également à l'association Sidi El Houari (Oran). Son président, Kamel

Karim Slimani, président de l'association de village Tudert est depuis peu **chargé des associations à l'APC d'Akbou**. En tant qu'associatif il aborde les relations avec les pouvoirs publics sous un angle de « complémentarité », avec une « approche projet ». Mais de l'autre côté de la barrière, il note que les associations locales avec lesquelles il est en contact au sein de l'APC n'ont souvent pas les outils et les compétences nécessaires : « *Les associations communiquent très mal, à part quelques « invitations » pour des activités, c'est occasionnel, ou avec les dossiers de subvention. Ils présentent un bilan d'activités, et il n'y a ni rapport, ni fiche d'activités. Nous prévoyons une réunion avec les associations, avec le responsable de l'action sociale et culturelle. Nous devons mettre l'accent sur certains points comme la participation des associations financées aux activités de la commune. C'est un grand chantier, par exemple sur le plan administratif, les associations n'arrivent pas à faire un bilan convenable, même après des années de pratique. Nous allons organiser de petites séances de travail et éventuellement des séminaires de formation avec des suivis personnalisés.* »

Cette dynamique d'accompagnement et de développement des associations est en chantier au sein de **l'APW de Béjaïa**, qui a lancé pour la première fois un **appel à projets** en direction du monde associatif. Portée par des élus, la démarche participative expérimente une nouvelle façon de travailler pour sortir du schéma traditionnel qui se limite de répondre à des demandes de subventions. L'appel, lancé fin 2018 porte sur « **L'innovation, la participation et la dynamique associative, au cœur du développement des territoires** » et accompagne une autre initiative, un concours du village le plus propre de la wilaya.

Le projet prévoit un cycle de formations initié par l'APW, avec pour objectif le renforcement des capacités de gestion des associations dans leur rôle d'acteurs de développement. La wilaya et la DJS ont innové pour soutenir la dématérialisation des procédures et la fluidité des démarches avec la mise en ligne d'une plate-forme numérique (edarati-dz.com) qui devrait permettre un suivi en temps réel des demandes de subvention et intègre un annuaire des services publics, des services déconcentrés de l'État et des associations qui souhaitent y figurer.

² L'ALCM fait partie du Réseau algérien des myopathes (RAM) qui a fait adopter une loi pour la prise en charge, par la sécurité sociale, des fauteuils roulants électriques aux personnes atteintes de myopathie.

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

A Alger, plusieurs projets pilotes participatifs ont été lancés dans la commune de Belouizdad avec le concours de l'association SIDRA qui a mis en place un **plaidoyer pour des actions concertées de développement local** avec l'APC. Un premier appel à projets local ouvert devrait accompagner la démarche de l'association qui œuvre pour un « meilleur engagement sur les questions citoyennes et environnementales », des questions qui « commencent réellement à prendre de l'importance aujourd'hui » selon Nacim Filali, son président. L'association a elle-même déposé un projet pour la création, avec d'autres associations, **d'un pôle associatif au sein de la commune**. Le projet prévoit que l'APC soit le porteur institutionnel de la démarche et que l'association se consacre à l'accompagnement et au renforcement des capacités des partenaires associatifs.

1.4 RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

Les associations en général éprouvent des difficultés à nouer des liens durables avec les grands titres de la presse écrite mais aussi avec les **nouvelles chaînes de TV privées à forte audience** qui ont fait leur apparition très récemment (en 2012 pour les plus anciennes comme Ennahar). Avec la transformation du paysage médiatique, notamment l'apparition de **médias en ligne**, de **nouvelles pratiques** se mettent en place avec des expériences et des résultats très divers. La généralisation des radios locales (dites de proximité) qui couvrent le territoire (48 wilayas) sur la bande FM (pour la plupart créées dans les années 90 et au début des années 2000) offrent également des opportunités aux acteurs associatifs, avec une certaine liberté de ton et de création.

Une démarche participative de l'APW pour sortir du schéma traditionnel des demandes de subventions

A Bordj Bou Arreridj, l'association El Ghaith a noué des relations avec la presse et s'appuie beaucoup sur la **radio locale**, comme l'explique son président : « Nous rédigeons des communiqués de presse lors de grandes activités. Nous avons de très bonnes relations avec la radio locale (Radio Bibans). Nous les contactons ou ils nous appellent, nous animons des émissions, et ils envoient un journaliste pour couvrir les activités importantes. » Le président Smail Izerrouken rédige lui-même les communiqués de presse (**en arabe et en français**) et les envoie aux médias (radio, correspondants de la presse écrite, mais aussi aux **nouvelles chaînes de TV, El Bilad Echourouk**). El Watan a, par exemple, publié plusieurs articles sur l'association par l'intermédiaire de leur correspondant local et Echourouk TV a diffusé un reportage sur son projet d'élevage de caprins destiné à organiser des activités génératrices de revenus pour des femmes en situation de précarité en milieu rural.

L'étoile culturelle d'Akbou adopte une stratégie rôdée pour s'assurer une visibilité au sein des médias, comme explique Yanis Airouche, responsable financier « Il y a des correspondants locaux qui nous sollicitent eux-mêmes. Mais parfois nous demandons une « couverture » radio ou TV, ou alors un parrainage ou un sponsor média, comme par exemple relayer l'affiche et l'événement, ou alors publier un placard de publicité de 1/16^e ou 1/8^e (en moyenne entre 15 et 60 000 DA selon les journaux et l'emplacement.) Parfois, nous demandons juste une couverture pour l'ouverture et la clôture de notre activité, mais des TV peuvent couvrir tout l'événement et diffuser leur travail au journal de 20 heures par exemple. »

Lors d'un « forum jeunesse » organisé à Bejaia, l'ECA a fait appel à un professionnel, correspondant de plusieurs TV et ami de l'association pour l'organisation et l'événement a été largement couvert (Echourouk TV, Dzair News TV, Radio Soummam, El Watan, La dépêche, Ennahar, etc.) La stratégie médias obéît à une méthode rôdée : pour un événement important, l'équipe élabore une affiche et une présentation qui sont postées sur Facebook et suscitent rapidement un intérêt public. La deuxième semaine, un communiqué de presse est rédigé et transmis aux relais de l'association (tous les médias, correspondants, journalistes, partenaires) soit près de 150 relais. Pour mesurer l'audience, une « alerte Google » est mise en place pour signaler toute publication qui citerait l'événement. Des émissions radios cibles sont identifiées et une fiche technique est élaborée : elle contient l'événement, une présentation succincte de l'activité, le slogan, le public cible, la période, les objectifs spécifiques et le programme. Et quotidiennement, un compte-rendu avec des photos récentes est diffusé et souvent repris in-extenso par les médias

Au sein de l'association Santé Sidi El Houari, la stratégie médias de l'association est également élaborée, comme le détaille Fatima Zohra Mohamed-Krachai, secrétaire générale-adjointe de SDH et coordinatrice du projet « Forsa » (consacré à l'apprentissage professionnel) : « Nous avons mis en place une **base de données de journalistes et de médias au niveau de la cellule de communication**. Nous élaborons des **communiqués de presse en français et en arabe, parfois en anglais que nous envoyons en version numérique et papier** et nous présentons l'événement au directeur de la TV et au responsable de programmation. Nous les invitons aussi, ce qui permet d'élargir l'audience grâce à leurs réseaux. Ce sont des **relations publiques**, parfois certains journalistes ne répondent pas ou changent d'adresse, mais c'est aussi beaucoup de **relations personnelles** et nous profitons du fait que de nombreux membres de l'association soient diplômés en communication. »

Une formation en direction des médias - Pour ses activités « grand public », l'association ANISS de Annaba entretient des relations régulières avec les médias. Les contacts sont essentiellement des journalistes qui ont été sensibilisés et formés par l'association (à la terminologie adéquate, aux questions portant sur les droits, à éviter les discours ou les termes qui peuvent stigmatiser les populations vulnérables...) Ces journalistes sont devenus des « point focaux » (Liberté, L'Est républicain, Le provincial...) et pour Aniss, c'est un « investissement qui paie ». L'association travaille avec des communautés (migrants, LGBT, usagers de drogues injectables) et évite toute « surmédiatisation » ou de faire appel à des médias qui ne sont pas sensibilisés à ces questions et qui pourraient mettre en difficulté ses actions ou les communautés cibles.

Les pratiques médias de ces associations sont appuyées par une expertise reconnue (comme pour Bel Horizon ou SDH sur les questions du patrimoine par exemple) mais également sur des compétences et des formations en interne dans différents domaines. Les **techniques**

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

d'animation, de communication de groupe, de relation avec les médias, de médiation ont été acquises sur la durée, par le biais de formations, mais aussi grâce à des échanges, des rencontres ou des programmes mis en place par des ONG ou différents réseaux.

L'accès organisé aux médias ne concerne pas toutes les associations : certaines structures éprouvent de grandes difficultés à nouer des relations régulières ou simplement à obtenir des « retours » ou une présence de journalistes pour médiatiser leur action ou susciter un intérêt pour leur utilité sociale. L'association des handicapés et leurs amis de Bouzeguene, AHLA, a commencé à élaborer une « liste médias » et a expérimenté une petite campagne par e-mail avec de bons retours sur deux événements. Mais AHLA, malgré son travail transversal remarquable, a très peu accès aux médias, et lors de conférences de presse les journalistes ne se déplacent pas, à l'exception de contacts privilégiés, comme **Radio Tizi-Ouzou** et un correspondant du quotidien *El Watan*. A Sétif, l'ALCM s'appuie principalement sur la **radio locale El Hidhab** pour ses campagnes de vulgarisation et de sensibilisation (par exemple dans une émission de santé « *Sihati* » ou un débat consacré au monde associatif « *Bayna el djam3yates* »), et des journalistes de la presse écrite mais **n'a pas encore accès aux télévisions**. Un média que l'association considère pourtant comme « **stratégique** » pour ses plaidoyers.

1.5 RELATIONS AVEC LE SECTEUR ÉCONOMIQUE

Les acteurs associatifs en général rencontrent des difficultés dans leurs relations durables avec les entreprises qu'elles soient du secteur public ou privé. Les grandes tendances qui se dessinent dans ces relations montrent une propension des entreprises à soutenir des actions caritatives ou charitables au détriment de projets de développement durables ou socio-éducatifs. En outre, les pouvoirs décisionnels des entreprises d'envergures ou de grands groupes (téléphonie, industrie automobile, pétrochimie, médias) sont fortement centralisés dans la capitale, ce qui pénalise les acteurs associatifs locaux.

Dans un contexte économique difficile pour les entreprises algériennes en raison de la baisse des ressources financières du pays, une baisse des budgets destinés notamment au mécénat, au sponsoring et à la publicité pourrait affecter le volume des aides destinées aux associations. Par ailleurs, la notion de « Responsabilité sociétale des entreprises » n'est pas encore entrée dans les mœurs des acteurs économiques. Certaines entreprises publiques, notamment à Alger, entretiennent des relations et nouent des partenariats associatifs à travers leurs chargé de communication, mais en général, les associations ont pour interlocuteur un directeur commercial ou marketing, voire un « service publicité ». Dans le secteur privé, les aides et les sponsors sont en général plus rares : souvent, les entreprises préfèrent recourir à des dons ou participer à des actions caritatives, notamment au profit d'associations religieuses.

Dans la commune de Bouzeguène, l'association des handicapés et leurs amis (AHLA) développe une approche classique pour démarcher les entreprises de la région. Le président se déplace en personne et réalise une tournée

Des stratégies élaborées et rôdées pour assurer une large visibilité au sein des médias

d'une vingtaine d'entreprises privées du pôle d'activités de Taharacht (une importante zone industrielle de la région d'Akbou qui regroupe notamment des grandes marques de l'agro-alimentaire). Ahla a construit des relations avec quelques entreprises et dépose des « dossiers de sponsoring » (une présentation, un prospectus sommaire de l'association et des projets, les agréments de l'association et du centre psychopédagogique...) Certaines réponses sont rapides et en général les aides se font en nature (par exemple des packs d'eau, des produits alimentaires de base pour le centre, etc.) En général les demandes ne sont pas précises ni personnalisées, et les tournées participent également à récolter des dons personnels (de médecins par exemple.) L'association a pour projet « d'approcher » les grandes entreprises pour contribuer au financement de son centre que la CNAS et les aides privées n'arrivent pas à assurer entièrement, mais aussi pour arriver à couvrir les « nombreux déficits. »

L'ALCM de Sétif entretient de bons contacts avec **des industriels et des donateurs privés**, le vice-président Abderrezak Boussifa ayant longtemps dirigé lui-même une entreprise de BTP. Ces entreprises font des dons régulièrement, offrent des fauteuils roulants à distribuer, l'association fait du porte à porte et distribue des dépliant. Pour le secteur public la situation est différente : « **C'est plus difficile, a nous fait peur : nous n'avons pas d'interlocuteurs identifiés à qui nous adresser**, c'est le cas dans les institutions publiques ou parfois même nos contacts personnels ne nous répondent pas. Et dans ce domaine, la seule chose qui peut jouer, ce sont nos contacts personnels, sinon ce n'est pas la peine d'essayer et de s'engager. »

Au sein de l'association Bariq 21, les opérations de sponsoring ne sont pas régulières, mais les jeunes de l'association font la tournée des entreprises locales pour soutenir des actions importantes comme la campagne annuelle de nettoyage des plages de la ville « Ski-initiative » dont la dernière édition a réuni plus d'un millier de bénévoles. Le dossier de sponsoring présente une série d'aides financières ou en nature pour soutenir la campagne, qui nécessite de la nourriture, de l'eau ou des casquettes pour les bénévoles. L'action ski-initiative a mobilisé 9 sponsors sur 15 dossiers déposés (avec des retours de sociétés comme l'entreprise de gestion du Port de la ville, des restaurants et un café, Coca-cola, une société de pétrochimie...) La démarche tient compte du cadre juridique qui permet aux entreprises publiques d'obtenir une exonération fiscale lors de la contribution au financement des associations.

Une autre approche est utilisée par l'association ANISS pour la lutte contre les IST/SIDA qui **mobilise également des groupes de jeunes**. Elle soutient par exemple les **démarches autonomes de sponsoring au sein de son réseau universitaire** qui a ses propres activités. Les étudiants du réseau élaborent une « fiche technique », une présentation du projet et les retours sont souvent positifs. Mais en dehors du réseau, l'association n'a pas beaucoup travaillé dans le domaine et l'association considère que c'est **une « réelle faiblesse » dans la diversification de ses moyens de financements**.

Pour Kamel Bereksi, président de l'association Santé Sidi El Houari, le volet sponsoring représente une faiblesse partagée avec les autres acteurs associatifs : « *Il y a un retard considérable.* »

Des entreprises qui soutiennent des actions caritatives au détriment des projets de développement durable ou d'actions socio-éducatives

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

Nous avons un carnet d'adresses de personnes et d'opérateurs « amis », nous les sollicitons mais c'est une démarche très bureaucratisée. Par exemple, la prise de décision pour les grandes entreprises se fait à Alger. Il faut faire quoi ? Il y a une dépersonnalisation relationnelle. Mais nous arrivons quand même à décrocher quelques sponsors. Mais la vraie question est que nous n'avons pas trouvé une entreprise intéressée par le projet, qui souhaite associer son image à la nôtre. Nous avons contacté un donateur pour un colloque sur les métiers, il nous a soutenus financièrement, mais n'a pas considéré utile que nous intégrions son logo, pour lui c'est une action caritative. »

L'association a élaboré des centaines de dossiers de sponsoring pointus, selon Fatima-Zohra Krachai, mais au final les retours sont faibles et il faut préparer la démarche de longs mois à l'avance. « Il n'y a pas d'impact, analyse Kamel Bereksi, c'est un secteur qui n'échappe pas à l'état d'esprit global, il n'y a pas de modernité où les personnes négocieraient et échangeraient sur les stratégies respectives, pour des positions « gagnant-gagnant... »

L'une des difficultés partagée par les associations qui activent en dehors de la capitale réside en effet dans le fait que les sièges sociaux des grandes entreprises sont localisés à Alger et délèguent très peu leur prise de décision aux représentations régionales. L'association **El Ikram de Annaba contourne la difficulté en faisant des tournées de sponsoring à Alger** mais aussi dans d'autres villes (comme Akbou pour des marques comme Soummam, ou Ifri, ou Béjaia pour l'opérateur de téléphonie Mobilis). L'association a élaboré une **demande de sponsoring complète** (fiche technique du projet et présentation de l'idée, objectifs et résultats attendus, bénéficiaires, partenaires, budget détaillé avec les différents besoins) pour organiser un concert à l'occasion de la « journée internationale de la musique. » Avec de très bons résultats : financements pour un chapiteau, une sonorisation professionnelle, les cachets des artistes et leur hébergement, etc. Des architectes, anciens membres de l'association ont élaboré un **plan de visibilité en 3D** pour les différents emplacements destinés à l'affichage des sponsors et les tarifs correspondants.

A Alger, où les relations sont plus fluides avec les entreprises, l'association SIDRA a une bonne visibilité, notamment dans les médias, et ce sont les entreprises privées qui proposent elles-mêmes des aides, sans même recevoir de demandes de subventions. Le président Nacim Filali reconnaît que **les projets qui sont soutenus par des acteurs privés sont principalement des projets caritatifs, de solidarité. Ce n'est pas le cas pour des projets de développement local**, des thématiques qui n'intéressent pas les entreprises et qui sont soutenues uniquement par des bailleurs de fonds.

Et parfois des associations font face à des situations décourageantes, comme le raconte Karim Slimani de l'association Tudert : « Nous avons demandé un soutien pour un projet culturel soutenu par le Fonds d'Appui aux Projets (FAP) dans le cadre de Joussour : un projet impeccable, de formation théâtrale, qui a été mûri et construit. Après l'avoir présenté à un dirigeant d'entreprise, son équipe nous a expliqué que le projet « ne lui plaisait pas. » Il préfère soutenir le football. Et souvent on ne passe pas la porte des entreprises ou l'agent d'accueil, nous sommes parfois vus comme des mendiants... »

Au sein des entreprises publiques comme des institutions, nous avons peu d'interlocuteurs identifiés...

1.6 RELATIONS AVEC L'UNIVERSITÉ ET LE MONDE DE LA RECHERCHE

Les associations du programme qui interviennent dans le domaine de la santé ont créé sur la durée des passerelles avec le monde de la recherche. L'association de lutte Contre les IST/SIDA et de Promotion de la Santé (AnisS) à Annaba est engagée par exemple dans un partenariat de longue durée avec le ministère de la Santé. Grâce à ce partenariat, les nombreux médecins de **l'association qui ont une double casquette scientifique/communautaire produisent des données et réalisent des études scientifiques pour le CHU** de la ville qui est le centre de référence de l'association. ANISS travaille sur des projets transversaux dans le domaine de la santé sexuelle et reproductive (SSR) notamment, le « renforcement de la réponse communautaire ». L'association a créé un espace de SSR où le dépistage des IST/VIH se fait pour la première fois dans un local associatif de manière anonyme et régulée grâce à une convention avec le CHU de Annaba. Cette **convention** est identifiée comme une **bonne pratique** pour les autres associations qui travaillent sur la problématique VIH/SIDA.

Dans le même domaine, l'Association de Protection Contre le Sida (APCS, Hak el Wikaya, à Oran) **pratique également peu de communication publique.** L'APCS organise principalement des **restitutions à mi-parcours** avec ses partenaires ainsi que des **conférences**, et publie également des **communications et des abstracts** dans des revues scientifiques à l'étranger. Le président de l'association, le professeur Aziz Tadjeddine est épidémiologiste et dirige une équipe de recherche au sein du laboratoire d'Enseignement et de recherche sur les maladies émergentes et réémergentes (LERMER), créé en 2011 à l'université d'Oran 1. Le laboratoire a notamment encadré l'association (méthodologie, analyse et traitement des données quantitatives et qualitatives) pour l'élaboration en 2015 d'une **importante étude nationale sur le HIV/Sida**³. Le laboratoire est de type académique, mais le travail conjoint avec l'APCS s'appuie principalement sur des internes et des résidents qui sont les courroies de transmission pour des **recherches d'intervention et opérationnelles.**

A l'APCS, les jeunes intervenants ont été renforcés en termes d'accompagnement psychologique et social (counseling), et de communication interpersonnelle pour amener les gens vers le dépistage. Il s'agit d'un vivier de jeunes mobilisés pour leur communautés et au delà de leurs communautés, qui interviennent dans les lycées et les universités, pour travailler, par exemple, sur la question de l'utilisation du préservatif. Le Pr. Tadjeddine plaide pour un **renforcement des capacités de jeunes activistes et militants associatifs afin qu'ils acquièrent des outils de recherche** utiles aux études de terrain et de proximité et à la production d'indicateurs. Des outils qu'on pense souvent réservés uniquement aux universitaires...

L'association AHLA de Bouzeguène a quant-à elle développé une expertise dans le domaine du handicap, qui va de l'impulsion des métiers de l'accompagnement à une **réelle recherche appliquée sur le handicap.** En général, l'association présente des projets à l'université, mais il arrive que des étudiants viennent pour un projet de recherche que l'association adopte et s'approprie, en évaluant son apport pour son centre psychopédagogique, pour les enfants, et plus largement pour l'association. Il y a eu un travail sur la fabrication de compost, une activité qui intéresse AHLA pour son Centre d'aide par le travail et un jardin pédagogique et les étudiants ont été associés à la démarche.

A l'APCS, des internes et des résidents sont les courroies de transmission pour des recherches d'intervention et opérationnelles

³ <https://plateforme-elsa.org/etude-nationale-sero-comportementale-hiv-sida-aupres-populations-cles/>

COMMUNICATION EXTERNE DES ASSOCIATIONS : ORGANISATION, STRATÉGIES ET PUBLICS CIBLES

Pour des spécialités comme l'orthophonie ou la psychologie, l'association fait des propositions et prend attache avec le recteur ou le doyen de la faculté pour expliquer sa démarche et son approche, comme l'explique le Dr. Hammoum : « *Nous expliquons que nous avons besoin des supports, de produits, des tests et que les doctorants devaient travailler sur des supports pratiques. Ils ont été sensibles à nos besoins...* ». En général, les étudiants ont reçu une formation académique mais sont perdus sur le terrain, ils ne savent pas faire une évaluation, utiliser des tests, ou rédiger un rapport, ce sont des choses qui ne se pratiquent pas à l'université.

Une convention a été signée avec l'université et depuis **une cinquantaine d'étudiants font leur stage au sein de l'association durant 8 mois**. Pour le Dr Hammoum l'intérêt est que certains étudiants travaillent en fonction des propositions de leurs promoteurs, de leurs doctorants : « *Dans leurs projets de recherche, certains travaillent et viennent avec de vrais sujets d'intérêts, pratiques, une réelle recherche appliquée sur le handicap, comme par exemple adapter un test français ou américain, etc. à la culture algérienne, ils le testent sur plusieurs enfants et le « standardisent ». Et donc c'est un intérêt direct pour nous, c'est un test important et c'est un produit gratuit. (...) Normalement, cela devrait être complémentaire d'un laboratoire de recherche des universités, des laboratoires qui n'existent pas.* » Au sein de l'association, les chercheurs peuvent ainsi expérimenter les protocoles de prise en charge, les méthodes, les différents tests, mais aussi découvrir, créer et adapter...

Dans le domaine de la myopathie et également du handicap, **l'association ALCM n'a pas encore « accédé à l'université »**, selon les termes de son président. Mais l'association a beaucoup travaillé sur la question de l'accessibilité avec des architectes, notamment des chercheurs de l'université de Sétif. L'association a organisé un séminaire national sur l'accessibilité des personnes à mobilité réduite (PMR) à Sétif. Même si le séminaire a été une réussite, notamment avec une forte présence de professionnels et d'étudiants en architecture, l'association n'a pas réussi à mobiliser les différents services publics et directions décentralisées concernées (direction de l'urbanisme de l'habitat et de la construction, direction des travaux publics, OPGI, la des équipement publics, la direction du logement, le maire, le wali.)

A Skikda, Bariq 21 exploite le **dispositif de communication de l'université** avec les associations, qui prévoit la création de **clubs agréés**. L'association participe à des journées portes ouvertes et installe un stand pour réaliser des séances de vulgarisation sur les principes du développement durable et des énergies renouvelables. **Bariq 21 a été sélectionnée pour des présentations régulières à l'université, avec un encadrement composé d'étudiants** en biologie et dans le domaine des énergies renouvelables. L'association a également lancé un projet pilote de tomates séchées bio avec le soutien du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) qui prévoit une intégration des moyens (panneau solaire pour l'irrigation, façonnage d'un puits). Pour obtenir une certification et un label bio, l'équipe a pris attache avec un centre de recherche et de développement.

Au sein de l'association, les chercheurs expérimentent les protocoles de prise en charge, les méthodes et les différents tests

À Oran l'association Bel horizon qui milite pour la sauvegarde du patrimoine oranais ouvre ses portes à de nombreux étudiants en architecture. Souvent, il s'agit d'étudiants en difficulté en raison d'un manque de documentation et d'accès à des archives qui sont orientés vers Bel Horizon par leurs enseignants. Ces derniers savent que l'association possède un important fonds d'archives collectées depuis de longues années en Algérie et dans de nombreux pays. Certains étudiants sont également appuyés et accompagnés jusqu'à la fin de leur cursus, sur des projets, des maquettes et gardent attache avec l'association. L'association a également un projet de formation « d'intermédiaires du patrimoine » en direction de trente étudiants en Master du Département d'architecture de l'Université des sciences et technologies d'Oran (USTO)

L'Étoile culturelle d'Akbou collabore également avec des universités des différentes wilayas selon les thématiques (environnement, enfance, etc.) et a longtemps travaillé sur les questions des IST/SIDA et de la toxicomanie, en organisant des cycles de conférences avec des médecins et des psychologues. En 2012, l'ECA a organisé un colloque, « La vallée de La Soummam, le patrimoine, menaces et opportunités » avec des débouchés sur des initiatives et des projets contenus dans un plan d'action concret avec les pouvoirs publics, des entreprises et des chercheurs. Un second colloque est prévu en 2019. Les personnes ressources sont variées : des amis de l'association, des enseignants, des étudiants ou des associations estudiantines, les recteurs et les doyens des universités. Les **projets de l'association sont également un sujet d'étude pour des mémoires et des doctorats**, parfois aussi à l'international et majoritairement sur les thématiques de citoyenneté et éducation.





2 OUTILS ET SUPPORTS DE COMMUNICATION DES ASSOCIATIONS



De nombreuses associations, parmi les plus expérimentées ont développé une expertise dans le domaine des relations publiques et de la communication directe, avec des stratégies construites sur la durée, comme c'est le cas pour Santé Sidi El Houari d'Oran. Les responsables de projets et les membres de l'association qui les accompagnent développent un argumentaire construit, connaissent les intitulés des projets et leurs objectifs et ont appris à respecter une méthodologie solide qui a été construite au fil des projets depuis près de deux décennies.

Avec d'autres associations plus récentes qui activent dans les domaines de la jeunesse, de l'enfance ou de la culture, les communicants ont en général acquis des compétences dans l'animation, la médiation, la communication interpersonnelle par le biais d'ateliers de formations en interne. Mais aussi des formations très différentes (gestion de conflits, écriture journalistique, communication interne et externe, gestion des réseaux sociaux (Community management) et vidéo, etc.) qui leur permettent d'intervenir sur plusieurs thématiques et à plusieurs niveaux. Les profils sont également très variés, notamment des étudiants et diplômés en communication dans différentes filières, des médecins, des architectes ou des ingénieurs.

2.1 PRATIQUES ÉDITORIALES ET COMMUNICATION VISUELLE

Des pratiques éditoriales diverses, un passage à l'écrit difficile

Certaines associations innovent en matière de communication visuelle en direction des bénéficiaires et des différents publics cibles, à l'exemple des Nomades algériens qui ont édité des cartes postales thématiques sur le patrimoine de la ville, mais aussi une carte du patrimoine historique et touristique d'Oran élaborée avec l'appui d'un groupe de réflexion. L'idée d'un **produit durable et éco-citoyen** est partagée avec l'association Bel Horizon qui produit des flyers avec un **plan des édifices historiques oranais** pour sa « traditionnelle » ballade patrimoniale annuelle du 1^{er} mai, avec l'idée que le produit soit utilisé avant, pendant et après les activités.

L'association a également lancé une campagne publicitaire avec des panneaux mobiles (portés par des vélos) qui se déplacent à travers la ville pour les expositions patrimoniales organisées par l'association. Bel Horizon a développé une ligne éditoriale fait de l'édition à un rythme soutenu : une dizaine de publications, de beaux livres, des guides, des rééditions d'ouvrages et des cd-rom, le tout tiré en milliers d'exemplaire en vente à Oran, à Alger et en France.

L'équipe des Nomades algériens a notamment mis en place une approche éditoriale élaborée pour le lancement de leur revue *Nomad'us*. Malgré des pratiques innovantes et ambitieuses (comme la participation de bénévoles à la relecture et à la correction d'articles et de reportages, un travail sur les contenus et la maquette ou sur l'iconographie...) **l'idée de la revue papier n'est plus dans les priorités de l'association**, principalement pour des raisons de coûts. Le bulletin tiré en moyenne entre 1 000 et 4 000 exemplaires (10 numéros) a nécessité un travail d'équipe important. A Akbou, **l'Étoile culturelle a également publié une revue papier en couleurs *Ithri*** : un journal participatif élaboré avec des jeunes et contenant des reportages dans les trois langues, une collaboration ayant été lancée avec des partenaires qui ont réalisé les reportages en arabe. Comme pour le cas du journal *Nomad'us*, la revue a publié 4 numéros et ne paraît pas régulièrement.

Les communicants ont en général acquis des compétences en interne dans les domaines de l'animation, de la médiation ou de la communication interpersonnelle

Mais, au-delà des contraintes de coûts et de l'utilisation de papier, **la majorité des associations éprouvent de difficultés dans le passage à l'écrit et l'élaboration de documents : rapports, correspondances, etc.** A Santé Sidi El Houari, une équipe a beaucoup travaillé sur un projet de journal, *SDH News*, avec une maquette élaborée, un fonds iconographique, mais le projet a été abandonné faute de rédacteurs : « **C'est notre principale faiblesse,** » explique Soumaya Hassam, chargée de communication de projet et enseignante en architecture : « *Le passage à l'écrit, la rédaction : nous avons besoin de revenir vers les bases de la rédaction journalistique, le texte, les premières lignes, etc. Nous avons la méthodologie mais nous ne l'appliquons pas dans l'action, nous n'avons pas le temps, alors que nous maîtrisons la pratique des communiqués de presse et que nous avons les compétences* »

Une production graphique de qualité, une utilisation courante des outils de création

Les associations possèdent en général des ressources et des connaissances de base dans le domaine des outils graphiques classiques (initiations à la suite Adobe, Photoshop, Illustrator et In design) suffisantes pour la production des différents outils pour les projets. Et si les demandes en renforcement, en perfectionnement et en pratique sont récurrentes, la majorité des associations produisent des **dépliants, des prospectus, des flyers et des affiches de qualités très différentes et un travail basique sur les maquettes et la typographie ou l'impression par exemple.** Beaucoup de ces outils sont confectionnés en interne, avec le soutien de bénévoles. L'Association de lutte contre la myopathie (ALCM) à Sétif a par exemple monté **un projet inclusif pour la formation et l'employabilité de membres bénéficiaires aux outils de création graphique.** Cette démarche visait à permettre aux malades membres du réseau de travailler à distance et à domicile. La formation a duré 9 mois et a principalement concerné la prise en main des deux principaux logiciels (Photoshop et Illustrator) avec l'aide d'un infographe professionnel. L'ECA, dans le cadre d'un projet soutenu par le Fonds d'action aux initiatives jeunesse (FAIJ, 2018), a organisé pour sa part une **formation de deux jours sur la suite graphique Adobe et la création d'applications,** encadrée par un enseignant qui dirige un centre privé de formation spécialisée.

Des associations expérimentées comme Santé Sidi El Houari ou l'Étoile culturelle d'Akbou possèdent des ressources importantes dans le domaine de la production graphique. Des **ressources humaines formées en interne et qui se renouvellent par la formation continue sur les projets et la transmission,** mais aussi des moyens techniques qui permettent une production solide. L'association Santé Sidi El Houari réalise des **créations et des montages graphiques de qualité, notamment des affiches soignées qui obéissent à un cahier des charges** (message et objectifs, logos et hashtags pour les partenaires, contacts visibles des responsables de projets, etc.) ou un travail important sur le montage de chartes graphiques (un logo, une identité visuelle et un montage de qualité par projet, etc.).

L'association Bariq 21 est également un **espace de formation et de pratique** pour des étudiants en communication de l'université du 20 août 1955 de Skikda. Plusieurs membres actifs et bénévoles suivent un cursus dans ce domaine. Ainsi, deux des membres

Les ressources humaines formées en interne se renouvellent par la transmission et la formation continue au cours des projets

inscrits en filière « audiovisuelle » du Département de sciences de l'information et de la communication de l'université du 20 août 1955 mettent en pratique leurs compétences au sein de l'association pour pallier le manque de studios de montage sur le campus.

2.2 COMMUNICATION DIGITALE ET WEB

Réseaux sociaux, outils web : de nouvelles dynamiques de visibilité, une part importante dans le projet associatif

L'utilisation des réseaux sociaux s'est généralisée avec l'arrivée encore récente (à partir de 2014) de l'Internet mobile 3G. Très rapidement, l'utilisation du réseau Facebook a explosé pour atteindre les 20 millions d'utilisateurs (estimations 2018) dont 38 %, soit l'équivalent de 7,6 millions, **ont entre 18 et 24 ans.** Pour Instagram, le nombre des utilisateurs est estimé à 3,4 millions de personnes. En termes de communication, les réseaux sociaux ont démultiplié l'audience et la visibilité des acteurs associatifs et ont entraîné de nouvelles pratiques de **sensibilisation, d'information, mais aussi de recrutement de bénévoles et d'identification de bénéficiaires.** L'utilisation de profils, de pages et de groupes est devenue une force au sein de nombreuses associations, qui **considèrent qu'il s'agit de leur principal outil de communication.**

L'utilisation de **formulaire en ligne pour la sélection de candidats ou de bénévoles, l'utilisation de sondages et de statistiques créés en temps réel et qui alimentent des bases de données des associations** ont soutenu des nouvelles manières de travailler pour les acteurs associatifs, notamment ceux qui travaillent en direction de la jeunesse. Des associations comme El Ikram à Annaba (8 000 abonnés), Santé Sidi El Houari à Oran (19 000) SIDRA à Alger (27 000) incluent l'utilisation de formulaires en ligne dans la majorité de leurs projets, notamment pour la formation. La pratique permet également, comme le souligne l'association El Bahdja de Bordj Bou Arreridj, de toucher d'avantage de jeunes filles, qui éprouvent plus de difficulté dans la mobilité en général.

Pour son projet « Algeria food bank » (une distribution de denrées alimentaires) l'association SIDRA lance un appel par le biais d'un formulaire pour recruter une centaine de bénévoles et ferme l'appel dès que l'objectif est atteint. À Sétif, l'association de lutte contre la myopathie (ALCM) utilise le réseau social (590 abonnés) pour maintenir le contact avec les bénéficiaires, qui sont souvent isolés et en situation de mobilité réduite et utilise d'autres pages et des groupes thématiques pour les partenaires et les gens qui s'impliquent dans les actions.

L'association AHLA à Bouzeguène utilise Facebook (2 124 abonnés) pour ses actions de plaidoyer et le montage de projets avec des partenaires et des bailleurs de fonds. Les associations les plus expérimentées créent **une fiche descriptive Google** qui apparaît en premier plan dans le moteur de recherche avec une localisation, les coordonnées, une image, l'adresse Web et les horaires d'ouverture, à l'image d'une entreprise. Les différents outils numériques sont en général considérés comme une partie importante du projet associatif.

Les réseaux sociaux ont démultiplié l'audience et la visibilité avec de nouvelles pratiques de sensibilisation, d'information et de recrutement

Web : un redéploiement vers les sites classiques, une utilisation pour la capitalisation

De nombreuses associations ont abandonné l'utilisation de sites Web, considérés comme peu pratiques et coûteux et nécessitant un investissement en temps trop lourd. L'adresse Web de l'association SIDRA renvoie, par exemple, vers sa page Facebook, qu'elle considère comme son interface principale. A l'association El Bahdja de Bordj Bou Arreridj, on considère la création d'un site comme « pas prioritaire, sauf pour les bailleurs de fonds ».

Mais d'autres associations réfléchissent à relancer ou redynamiser leur site comme Bel Horizon à Oran⁴, dans l'esprit d'une pratique de capitalisation : « Notre projet est de publier en ligne tous nos ouvrages édités par l'association depuis sa création, » explique Kouider Metaier « la mémoire est volatile et cela permettrait une visibilité de notre mémoire et d'appuyer les actions et plaidoyers auprès de ceux qui ne nous connaissent pas. » Des associations comme AHLA et ANISS ont dorénavant déjà prévu des budgets pour créer de nouveaux sites qui seraient des vitrines de l'association. Pour Yamina Hamza-Cherif, chargée de communication des Nomades algériens, le site Web est destiné à accroître la visibilité des publications, la page Facebook ne permettant pas d'avoir une vue d'ensemble des activités et des événements.

La vidéo et l'image, un potentiel encore en construction

Malgré une démocratisation des outils d'autoproduction, la création et la diffusion de vidéos est encore marginale au sein des associations rencontrées. Les contenus vidéos de qualité ou adaptés sont rares, même pour des structures qui ont des ressources humaines et techniques importantes. La création de chaînes Youtube par exemple, qui permet de diffuser des vidéos gratuitement et d'illustrer des projets n'est pas généralisée et le plus souvent les moyens techniques disponibles au sein de petites associations ne correspondent pas à leur production/diffusion.

Des acteurs associatifs comme Santé Sidi El Houari ont des pages Youtube qui se mettent en place avec une bonne visibilité. La chaîne compte 440 abonnés, une cinquantaine de vidéos avec une moyenne de 500 vues et un pic de 20 000 vues pour un documentaire de 26 minutes produit par le collectif audiovisuel de SDH en 2009 et diffusé en 2015, un court métrage de 15' réalisé en 2016 pour le 20ème anniversaire de l'association, ou un autre 15' réalisé par des adolescents « Les sidi reporters », etc.

Bariq 21, qui compte des étudiants en audio-visuel parmi ses membres et ses bénévoles à une chaîne avec quelques vidéos et très peu d'abonnés (34) mais diffuse sur Facebook une cinquantaine de vidéos. L'association explore le domaine avec divers projets : créer des pages officielles sur divers réseaux (Instagram, Twitter) et donner une priorité à la vidéo grâce à des compétences en prise de vue et en montage sur des logiciels professionnels comme Adobe Première ou Final Cut Pro. L'association s'intéresse à des nouvelles techniques de montage sur téléphone, plus souple, gratuites et qui ne nécessitent pas des ordinateurs puissants et a monté une première formation à l'utilisation de ces outils (comme Kinémaster sur Android) avec une journaliste TV.

Malgré une démocratisation des outils d'autoproduction et de diffusion, l'utilisation de la vidéo demeure marginale

⁴ oran-belhorizon.com

Étoile Culturelle d'Akbou : Une régie audiovisuelle de qualité

L'association a mis en place une régie dédiée à la vidéo et à la photo équipée de matériel professionnel : une régie avec un studio et 2 stations de montage, des caméras, des appareils photos, un magnétoscope enregistreur (pour les enregistrements studio), des projecteurs « mandarine », etc. A l'origine, il s'agissait d'un « club audiovisuel » encadré par des professionnels, notamment un « éducateur médias » et qui fonctionne aujourd'hui grâce à une formation par les pairs, principalement des étudiants dans le domaine, ce qui permet de pallier les déperditions et l'importante rotation au sein de l'association. La régie produit des films courts (entre 7 et 15 minutes), des spots, des flashes de sensibilisation, des petits reportages qui sont destinés à l'animation notamment, et les jeunes qui fréquentent l'association sont initiés à l'écriture, la réalisation et le montage. L'équipe réalise des montages sur Adobe Première, l'un des logiciels de référence et projette de lancer une Web TV avec une première émission pédagogique dont le studio est en cours de construction et qui permettra de diffuser les productions de l'association.

De son côté, l'association Bel Horizon, qui a un ciné-club très actif et forme des animateurs dans le domaine prévoit d'accompagner des jeunes qui souhaitent réaliser des documentaires et écrire de petits scénarios. **Pour un appel public à candidatures lancé sur Facebook pour le projet de formation d'animateurs dans le cadre du FAIJ, l'association a reçu 350 demandes pour 20 places disponibles.** L'association a acquis des équipements dans le cadre d'un projet financé par l'Union européenne (Projet d'appui jeunesse emploi) et réalise des films courts (en général 13'). Elle projette également de valoriser un important fonds documentaire photo constitué depuis de longues années et de lancer une Webradio avec l'aide d'un spécialiste.

SYNTHÈSE

L'analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) des pratiques de communication des associations du programme montre les tendances suivantes :

FORCES :

- La **transformation numérique** a permis à l'ensemble des associations de démultiplier leurs capacités de communication avec les différents publics cibles et d'élargir leur audience auprès des **bénéficiaires mais aussi des bénévoles.**
- Les associations possèdent des **ressources humaines et des savoir-faire** importants et transversaux et parfois dans des domaines innovants (Web radio et couverture vidéo, diffusion en ligne par exemple) ;
- Les formations en interne ou en réseau ont favorisé **une acquisition des savoir-faire et leur transmission** dans des thématiques diverses (GCP, communication, animation, gestion de conflits, etc.). De plus, certaines associations ont mis en place des **ressources techniques et opérationnelles** importantes.

Le club audiovisuel est devenu une régie vidéo encadrée par des professionnels et forme les membres à l'écriture, la réalisation et le montage

FAIBLESSES :

- De nombreuses associations observées souffrent d'un manque de reconnaissance **de leur utilité sociale sur leurs territoires**. Ce manque de visibilité est accentué par l'absence **d'interlocuteurs** identifiés et réguliers au sein des **pouvoirs publics** et des institutions, du **monde économique** et **des médias** ainsi qu'une méconnaissance de leur **écosystème**.
- Les associations expriment des besoins récurrents dans les domaines de la **communication directe et de la communication écrite et professionnelle**. Les formations dans ce domaine, lorsqu'elles existent, ne sont pas suffisamment exploitées, mises en pratique ou capitalisées et nécessitent des formations complémentaires ou continues.
- L'utilisation et la **maitrise des outils numériques** n'est pas homogène au sein des associations, notamment dans la gestion des réseaux sociaux (modération, création de groupes, formulaires, etc.) mais aussi dans le domaine audiovisuel où la production et la diffusion restent limités au regard des compétences techniques et des moyens matériels disponibles.

OPPORTUNITÉS :

- **Le travail en réseau** et le cadre du Programme Jousour permet un échange d'expériences et de pratiques dense et transversal.
- **Il existe des ressources humaines et des compétences au sein des associations et** dans le domaine de la communication pour le renforcement des compétences par les pairs et l'échange de pratiques.
- Dans certains territoires, il existe des **politiques publiques en construction** avec des **démarches pluri-acteurs** (commune de Bouzeguène à Tizi-Ouzou, commune de Belouizdad à Alger, commune d'Akbou, Assemblée populaire de wilaya de Béjaia, Direction de l'action sociale à Bordj Bou Arreridj).

MENACES :

- Les **déperditions importantes** et la rotation de bénévoles peuvent entraîner des pertes de savoir-faire et de compétences au sein des associations qui ne pratiquent pas de transmission (à travers des restitutions, des duplications de formations, une capitalisation des pratiques)

3 - DIAGNOSTIC PARTAGÉ ET LEVIERS D'INTERVENTION

Les principaux résultats du diagnostic ont été présentés à deux groupes de travail pour en valider les premiers résultats, identifier des leviers d'intervention et construire des propositions concrètes en matière d'actions à mener pour un renforcement des capacités de communication des associations. Les focus-groupes ont porté sur deux grandes thématiques : **les stratégies à adopter** (comment, avec qui et dans quels domaines ?) et **les outils, pratiques et thématiques à privilégier et à modéliser**. Un point d'attention a également porté sur la dynamique pluri-acteurs.

3.1 – Quelles stratégies adopter pour le renforcement des capacités des associations du programme ?**- La mutualisation des ressources des associations**

Les propositions sont nombreuses pour la **mise en commun** des ressources des associations, qu'il s'agisse de **compétences**, de **savoir-faire** ou de **moyens techniques et logistiques**. Cette mise en commun permettrait à de petites associations et à des associations émergentes de bénéficier des ressources d'autres associations plus aguerries de manière gratuite, grâce à des échanges de pratiques dans le **cadre de conventions**, ou d'une charte commune par exemple adossée à un **programme et à une planification**. **La création de point-focaux régionaux** (une association ressource par région) permettrait de mutualiser les compétences et les moyens techniques et d'optimiser les coûts des échanges de pratiques.

- Le renforcement des capacités par les pairs

Les propositions se rejoignent sur la nécessité d'un renforcement de **capacités par les pairs** et un travail participatif sur des projets ou des actions **dans le réel** au lieu d'ateliers de formations classiques. Ce scénario permettrait **un apprentissage en immersion des acteurs associatifs**, notamment les plus jeunes et les moins expérimentés, au **processus de création d'une activité ou d'un projet, de la réflexion à sa mise en œuvre** (écriture et plan de communication, communiqué de presse, plan de financement, exploitation des contacts, évaluation et mise en œuvre de la logistique, gestion financière et administrative, bilan, etc.) Cette stratégie de formation/action « sur mesure », concerne par exemple des associations qui interviennent dans le même domaine, avec des travaux thématiques qui répondraient à des besoins précis. Les personnes ressources des associations expérimentées peuvent également accompagner des associations pour la mise en œuvre d'une action ou d'un projet.

- La capitalisation des formations et des séminaires

De nombreuses propositions soulignent l'importance de valoriser et de formaliser le travail d'accompagnement, de formation et d'échanges de pratiques, notamment en raison des faiblesses dans la transmission des savoir-faire et des déperditions importantes au sein des bénévoles. Cette capitalisation permettrait de mettre en place des mécanismes de suivi-évaluation, de valoriser le travail d'échanges et de constituer un **fonds documentaire** et des **supports méthodologiques** pour la duplication de formations et l'essaimage des pratiques (une réflexion à travers les résultats, des recommandations, l'intérêt de certaines pratiques, etc.) La dynamique inclut la création **d'espaces de « restitution/formation »** au sein des associations pour la transmission des acquis (redonner ce qui a été appris pour l'écriture d'un projet par exemple) en interne mais également en direction d'autres structures associatives.

- Démarche pluri-acteurs

La présence dans le Programme de personnes ressources qui appartiennent au mouvement associatif et émergent au sein de services publics ou d'institutions locales élues plaide pour un travail de renforcement des capacités inclusif et concerté qui inclurait des acteurs publics, économiques, issus du monde de la recherche et des médias. Les propositions et les discussions reposent sur l'idée centrale d'associer ces acteurs en amont des projets et des actions des associations.

3.2 – Quelles thématiques et domaines privilégier pour le renforcement des capacités des associations membres de Jousour ?

- **Communication directe** : Les associations expriment des besoins de renforcement dans le domaine du plaidoyer, de la communication directe et interpersonnelle, mais aussi de l'apprentissage des méthodes de communication externe (communication effective, communication de groupe, organiser et animer une réunion, présenter un projet ou une action, élaborer des supports visuels, etc.) et de l'élaboration de stratégies de communication. Les propositions concernent également la communication en direction des différents partenaires, des pouvoirs publics et des médias.

- **Communication écrite** : Elle est considérée comme prioritaire par les associations pour le renforcement des capacités des personnes et des organisations. Les propositions concernent des ateliers d'écriture dans les deux langues et en direction principalement des jeunes associatifs pour soutenir la production de contenus papier et Web. Les besoins des associations concernent l'acquisition de techniques rédactionnelles pour l'élaboration de documents courants (Rapport, fiche technique, compte-rendu, courrier administratif, demande de subvention, communiqué de presse, plan médias) et la mise en œuvre d'un plan de communication en situation réelle et de mise en pratique (déterminer les public cible, adapter les outils aux cibles, les répartir dans le temps, entretenir l'audience, capitaliser les ressources, élaborer un plan média, etc.)

- **Communication digitale** :

- **Création d'une plate-forme numérique dédiée** - Les propositions concernant les outils convergent pour l'élaboration d'une plate forme en ligne de partage de ressources et de connaissances des associations. Cette plate-forme **collaborative** a pour objectif de faciliter une mutualisation et un échange des ressources et pratiques des associations (compétences, savoir-faire, moyens techniques, logistique...) à travers une base de données. Elle concentre également les informations utiles aux associations (mapping et annuaire des personnes ressources, collectivités locales, services déconcentrés, acteurs économiques, médias, etc.) et propose des formations et des ressources en ligne avec un forum interactif (Mooc) et une documentation gratuite et partagée (courriers-types, supports de formation, etc.)

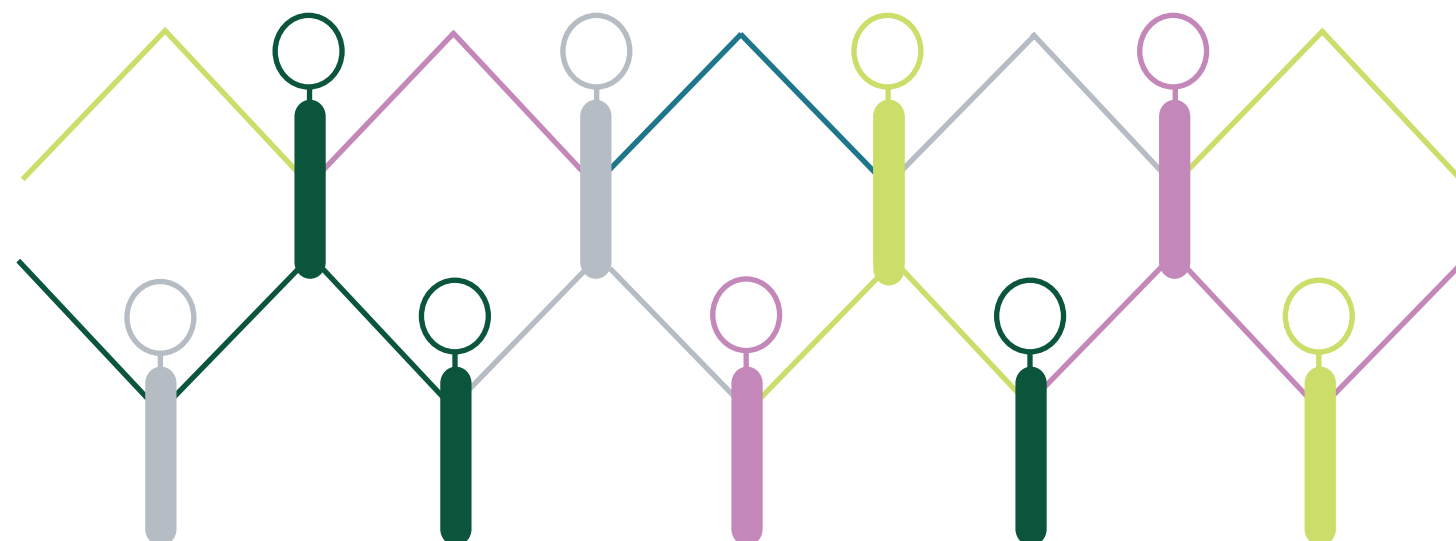
- **Outils de création graphique et audiovisuel** - Les associations possèdent en général des ressources et des connaissances de base dans le domaine des outils graphiques classiques (initiations à la suite Adobe, Photoshop, Illustrator et In design) suffisantes pour la production des différents outils pour les projets. Les demandes en renforcement plaident pour une démarche d'apprentissage personnel (e-learning et partage de tutoriaux à travers le projet de plate-forme numérique.) Le renforcement des capacités des associations pourrait se concentrer sur la **création de produits audiovisuels à travers le partage d'expériences d'associations expérimentées** dans le domaine comme Santé Sidi El Houari (voir p.23) ou l'Étoile culturelle d'Akbou (voir p. 24)

- **Gestion des réseaux sociaux** – C'est également une thématique récurrente et une préoccupation importante des associations. Les propositions comprennent **l'optimisation de la visibilité des associations** (gestion de différents réseaux (Facebook, Twitter, Instagram) en fonction des différentes cibles, modération, création de groupes, utilisation d'outils Google gratuits comme la fiche d'identité, les formulaires en ligne, Drive, etc.) L'une des propositions consiste à **pérenniser le partage des pratiques** à travers l'élaboration **d'un manuel participatif sur les pratiques de communication digitale** et la **gestion des réseaux sociaux** adapté aux associations (community management).

Notes :

Certaines pistes d'intervention qui ont émergé durant le déroulement du diagnostic à partir des besoins exprimés par les associations et des difficultés qu'elles rencontrent dans leur communication externe ont été validées lors des focus groupes. D'autres ont été formulées durant ces échanges à partir des conclusions préliminaires du diagnostic et des discussions autour de bonnes pratiques et de stratégies mises en œuvre par les associations enquêtées. Les propositions étant nombreuses, les pistes de travail les plus pertinentes et notamment celles qui peuvent susciter un engagement et une mise en œuvre par les associations membres de Jousour ont été sélectionnées.

Par ailleurs, une série de pratique répertoriées lors du diagnostic a notamment retenu l'attention des participants aux focus groupes et pourrait participer au renforcement des capacités des associations. Il s'agit, par exemple de la mobilisation des médias et la formation de journalistes (Association Aniss, voir p. 15), l'élaboration d'un plan de communication à plusieurs cibles (Santé Sidi El Houari, voir p. 9), la formation à l'écriture journalistique et la connaissance des médias (Les Nomades algériens, p. 8), la mise en œuvre d'un plan de communication et la formation par les pairs (Étoile culturelle d'Akbou, p.14 et 15), entre autres. Ces pratiques sont mises en œuvre par des associations d'envergure comme par des structures plus modestes et pourraient servir de socle à des cycles d'échanges d'expériences.



Associations rencontrées

- Association de lutte Contre les IST/SIDA et de Promotion de la Santé (AnisS)
- Association pour l'orientation et animation des jeunes, El Ikram
- Association des handicapés de Bouzeguène et leurs amis (AHLA)
- Association culturelle Ti3winine
- Etoile culturelle d'Akbou
- Association de lutte contre les myopathies (ALCM Sétif) :
- Association de protection de l'enfant et de la maman (APEM)
- Bariq 21
- Association Tudert
- Association El Ghaith
- Association El Bahdja
- Association Bel Horizon
- Santé Sidi El Houari
- Santé pour tous
- Les nomades algériens
- Association de protection contre le Sida (APCS)
- Association SIDRA
- Fédération algérienne des personnes handicapées
- Association Futur pour le développement (Focus groupe final)
- Association la voix de l'enfant (Focus groupe final)
- Association TEJ pour la santé (Focus groupe final)

Bibliographie sommaire :

Bilans narratifs des activités (2008/2010) (2010/2011) (2013/2014)
Annuaire des associations du programme
Stratégie de communication du programme
Besoins et attentes des associations algériennes, S. Terranti 2012
État des lieux de la responsabilité sociétale des entreprises, S. Akkouche et F. Fatoux
La gouvernance associative, parcours et expériences.
Engagement et mobilisation des jeunes dans les associations. B. Salhi, 2010.

(Footnotes)

1 <http://sdhoran.dz/>