

**Haute École  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

## **La communication des refuges animaliers en Belgique**

Mémoire présenté par :  
**Céline DANLOY**

Pour l'obtention du diplôme de :  
**Master en gestion de l'entreprise**  
Année académique 2021-2022

Promoteur :  
**Nathalie STAS**

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles



**Haute École  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

## **La communication des refuges animaliers en Belgique**

Mémoire présenté par :  
**Céline DANLOY**

Pour l'obtention du diplôme de :  
**Master en gestion de l'entreprise**  
Année académique 2021-2022

Promoteur :  
**Nathalie STAS**

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

## **Remerciements**

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidée, qui ont répondu à mes nombreuses questions et qui m'ont soutenue lors de la réalisation de mes stages ainsi que dans la rédaction de mon mémoire.

Je remercie tout d'abord l'ensemble de l'équipe professorale de l'ICHEC pour les compétences qu'ils m'ont enseignées et pour la formation qu'ils m'ont permis de suivre.

Je désire également remercier Nathalie STAS qui a été ma promotrice et Isabelle CHOQUET, ma personne relais, pour leurs conseils avisés et pour leur suivi tout au long de mes démarches.

Ensuite, mes remerciements vont à Eloi DUESBERG qui a été mon maître de stage, et à Pierre MOENS DE HASE, CEO de l'entreprise Tipaw, pour m'avoir donné l'opportunité extraordinaire de travailler en tant que stagiaire au sein de leur entreprise, pour m'avoir fait confiance.

Mes remerciements vont également à toutes les personnes qui ont accepté de m'accorder un peu de leur temps pour répondre à mes questions. Il s'agit tout particulièrement de mesdames Sandra GODFROID, Marion LECLERCQ, Alysson GRUMIAU, et de messieurs Sébastien DE JONGE et Fabrice RENARD.

Un grand merci à tous mes amis et collègues qui m'ont été d'un grand soutien moral tout au long de mon parcours.

Enfin, je souhaiterais remercier du fond du cœur toute ma famille pour m'avoir permis de rencontrer l'entreprise dans laquelle s'est déroulé mon stage, ainsi que pour leurs précieux conseils et encouragements.

## **Engagement Anti-Plagiat du Mémoire**

« Je soussignée, DANLOY Céline, étudiante en 2<sup>ème</sup> année de Master, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle. Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

Date : le 16 août 2022.

## Table des matières

<b>Introduction générale.....</b>	<b>I</b>
<b>Partie théorique .....</b>	<b>III</b>
Chapitre 1 : Le marché des animaux de compagnie .....	IV
1. Les chiffres et tendances actuelles.....	IV
2. Les acteurs du marché.....	VII
3. Les législations en vigueur.....	IX
4. Les problématiques rencontrées.....	X
Conclusion .....	XIII
Chapitre 2 : La protection animale en Belgique.....	XIV
1. Les refuges animaliers .....	XV
2. Analyse du secteur .....	XXII
3. Problématiques principales rencontrées .....	XXV
4. Statistiques des refuges .....	XXVI
5. Conséquences de la COVID-19 .....	XXVIII
Conclusion .....	XXX
Chapitre 3 : La communication .....	XXXI
1. La communication .....	XXXI
2. L'image, la notoriété et la réputation .....	XXXIV
3. Les associations sans but lucratif (ASBL) .....	XXXVI
4. La stratégie de communication.....	XLI
Conclusion .....	XLIX
<b>Partie pratique .....</b>	<b>L</b>
Chapitre 1 : La stratégie de communication des refuges.....	LI
1. Analyse de la situation .....	LI
2. Canaux de communication utilisés par les refuges .....	LII
3. Identification du public cible .....	LVII
4. Fixation des objectifs.....	LX
5. Élaboration de la stratégie de contenu et du message à diffuser.....	LXII
6. Planification de la communication - Fréquence de publication.....	LXVI
7. Évaluation des résultats .....	LXVIII
Conclusion .....	LXIX
Chapitre 2 : Enquête sur les réactions des citoyens face aux refuges .....	LXX
1. Raisons qui encouragent les citoyens à suivre l'activité d'un refuge.....	LXX
2. Raisons qui découragent les citoyens à suivre l'activité d'un refuge.....	LXXI
3. Réactions des citoyens vis-à-vis de publications fictives de refuges.....	LXXI

Conclusion .....	LXXVI
Chapitre 3 : Stratégie de communication utilisée par les refuges pour favoriser les adoptions et les dons .....	LXXVII
1.    Éléments favorisant les adoptions .....	LXXVII
2.    Éléments favorisant les dons.....	LXXIX
Conclusion .....	LXXXI
Chapitre 4 : Implémentation des refuges sur un nouveau canal de communication - Tipaw .....	LXXXII
1.    Présentation de l'entreprise.....	LXXXII
2.    Stratégie de communication de Tipaw.....	LXXXV
3.    Intégration des refuges sur Tipaw.....	LXXXVII
Conclusion .....	XCII
<b>Recommandations .....</b>	<b>XCIII</b>
1.    La stratégie de communication des refuges .....	XCIII
2.    Les moyens de communication qui favorisent les adoptions et les dons.....	XCV
3.    L'intégration des refuges sur Tipaw .....	XCVI
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>XCVII</b>
<b>Limites du mémoire.....</b>	<b>C</b>
<b>Perspective d'avenir .....</b>	<b>CI</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>CII</b>
<b>Complément bibliographique .....</b>	<b>CXI</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Annexe 1 : Législation wallonne concernant les animaux qui peuvent être détenus librement dans les ménages .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 2 : Les éleveurs .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 3 : Les législations qui régulent le marché des animaux de compagnie en Belgique	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 4 : Procédure de saisie d'un animal par un refuge.....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 5 : Procédure d'adoption d'un animal de refuge .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 6 : Procédure d'abandon d'un animal en refuge .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 7 : Aides financières accordées par les régions en Belgique.....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 8 : Questionnaire "Gardons le contact" du refuge 4 Balzanes.....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 9 : Charte éthique de Tipaw .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 10 : Retranscription de l'entretien avec Monsieur Sébastien De Jonge (Sans Collier) .....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 11 : Retranscription de l'entretien avec Madame Marion Leclercq (Animaux en Péril).....	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 12 : Retranscription de l'entretien avec Madame Sandra Godfroid (4 Balzanes).....	Erreur ! Signet non défini.

Annexe 13 : Retranscription de l'entretien avec Monsieur Fabrice Renard (Animal Sans Toi...t et SRPA Liège) .....**Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 14 : Retranscription de l'entretien avec Madame Alysson Grumiau (4 Balzanes).....**Erreur ! Signet non défini.**

## **Introduction générale**

Le marché des animaux de compagnie a fortement augmenté avec le temps, et il existe aujourd’hui différentes manières de se procurer un animal. Les particuliers peuvent notamment se rendre dans une animalerie, aller visiter un élevage, ou se rendre dans un refuge.

Cependant, de plus en plus de ménages achètent un compagnon sans réellement connaître les besoins essentiels à son bien-être. Par conséquent, nous observons une tendance à la hausse de divers problèmes tels qu’une surpopulation liée à des castrations et stérilisations non contrôlées, de la maltraitance et des abandons.

Les associations de protection animale et les refuges sont donc contraints d’intervenir pour tenter de sauver et donner une seconde chance aux animaux qui en sont victimes. Pour leur venir en aide, des lois voient le jour régulièrement, afin de réguler le marché des êtres vivants. La pandémie de la Covid-19 exerça également une influence sur les dons, essentiels à la survie des refuges, ainsi que sur les adoptions et les abandons dans ces établissements. Celle-ci a fortement impacté leur activité.

Tout comme les entreprises traditionnelles, les refuges animaliers belges utilisent des méthodes et des stratégies de communication afin de se faire connaître du grand public, pour étendre leur nombre de sympathisants et ainsi augmenter le nombre des adoptions et des dons. Même si cette communication se fait encore essentiellement par voie numérique, d’autres moyens de communication existent toujours bel et bien. Ceci nous amène à la formulation de ma question de recherche qui s’articule comme suit : *Comment la communication peut-elle influencer les adoptions et les dons perçus par les refuges animaliers en Belgique ?*

Pour tenter de répondre à cette question, j’ai pu confronter la théorie aux données récoltées sur le terrain grâce à la réalisation d’un sondage à destination de refuges. J’ai eu la chance de recevoir des réponses de 31 établissements présents en Wallonie et de 11 situés en Flandre. L’objectif de cette enquête était de comprendre la stratégie de communication qui est utilisée par ces associations en vue de communiquer avec leur communauté, et de récolter leur avis concernant les moyens dont ils se servent pour favoriser leur nombre de dons et leurs adoptions.

Un sondage dédié aux particuliers a également été partagé afin d’en apprendre davantage sur leur lien avec les animaux et leur expérience avec les refuges. Celui-ci a récolté 338 réponses provenant de l’ensemble de la Belgique et de toutes les tranches d’âge. Dans ce questionnaire, une étude a été réalisée pour analyser les réactions qu’ils éprouvent face à divers messages diffusés par les refuges animaliers.

Ensuite, j’ai eu l’opportunité d’interroger en face à face ou via téléphone différents acteurs clés du secteur, à savoir monsieur Sébastien De Jonge, directeur de Sans Collier ASBL, madame Sandra Godfroid, directrice et fondatrice de 4 Balzanes ASBL, madame Marion Leclercq qui est chargée

de la communication du refuge Animaux en péril ASBL et monsieur Fabrice Renard, vice-président chez Animal Sans Toi...t.

Je me suis également rendue à différents événements organisés par ou avec des refuges en Wallonie et à Bruxelles, dont Help Animals ASBL, Le Rêve d'Aby et 4 Balzanes ASBL, puis à des journées consacrées au bien-être animal à Lasne et à Soignies.

Je vous invite donc à découvrir ce mémoire composé de deux parties. La première est une partie théorique composée de trois chapitres, qui abordent d'abord le marché des animaux de compagnie, suivi de la protection animale en Belgique et enfin de la communication des entreprises et des associations. La seconde partie, divisée en quatre chapitres, est axée sur la pratique. Nous y analyserons d'abord la stratégie de communication employée par les refuges animaliers belges. Ensuite, nous examinerons les résultats de l'enquête à destination des citoyens afin d'en apprendre davantage sur les raisons qui les encouragent ou non à suivre l'actualité des refuges et nous analyserons les réactions qui font suite à quelques publications fictives de refuges. Nous continuerons avec les stratégies utilisées par les refuges à travers leur communication afin d'augmenter le nombre de dons et d'adoptions. Le dernier chapitre de cette partie nous permettra d'analyser l'implémentation des refuges sur une nouvelle plateforme, avec comme hypothèse que celle-ci augmenterait la visibilité des refuges et les aiderait à trouver de nouveaux membres.

## **Partie théorique**

Nous allons commencer par une contextualisation qui nous plongera dans l'univers des animaux de compagnie, où nous aurons l'occasion de passer à travers quelques chiffres clés, les principaux acteurs du secteur et différentes législations entrées en vigueur afin de lutter contre des abus que notre espèce a pu commettre. Ce chapitre se clôturera avec les principales problématiques qui, malgré les législations en vigueur, sont encore fortement présentes en Belgique.

Ensuite, nous examinerons dans le second chapitre qui porte sur le combat que mènent les associations de protection animale et les refuges, qui tentent de sauver les animaux victimes de ces abus et problématiques, et de sensibiliser la population à leur bien-être. Nous ferons un point sur le quotidien des refuges, à travers leur fonctionnement, l'analyse de leur secteur, leurs statistiques et enfin leurs problématiques propres et l'impact que la pandémie de ces deux dernières années a eu sur ces établissements.

Le troisième chapitre concerne la communication au sein des organisations, puis plus particulièrement celle des associations. Nous examinerons les concepts d'image de marque, de réputation et de notoriété. Nous rappellerons également l'importance de cette communication qui, étant l'une des clés de leur succès, n'est pas à négliger. Nous terminerons avec les diverses étapes qui permettent d'élaborer une stratégie de communication efficace.

# Chapitre 1 : Le marché des animaux de compagnie

Depuis toujours, l'homme a domestiqué des animaux pour servir ses propres intérêts, afin par exemple de pouvoir bénéficier de leur force, rapidité, viande, lait, ... La toute première espèce à avoir été utilisée par les hommes est le loup gris, qui était utilisé par les chasseurs-cueilleurs pour la chasse. Au fil d'un processus de sélection, les loups gris ont subi une transformation au niveau de leurs caractéristiques physiques et de leur comportement, jusqu'à devenir le compagnon fidèle que nous connaissons aujourd'hui, le chien (Chansigaud, 2020 ; Le Mag du chien, s. d.).

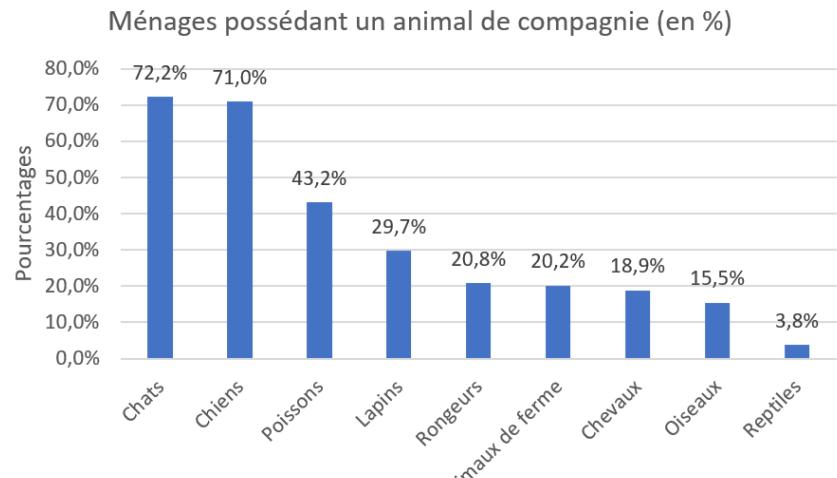
D'autres espèces domestiques que nous avons l'habitude de côtoyer sont apparues bien plus tard, avec la sédentarisation des hommes. Ces derniers ont commencé à élever du bétail, des cochons, des oies, ... à des fins alimentaires. Vint ensuite le tour des chats, qui durant l'Égypte antique, se rendaient très utiles dans la lutte contre les rongeurs qui menaçaient les cultures. Par après, ce sont les chevaux qui se sont vu domestiquer, afin de devenir des partenaires de travail ou des montures, que ça soit pour le transport, la chasse ou la guerre. Plus récemment, ce sont les "nouveaux animaux de compagnie", aussi communément appelés les "NAC" qui ont fait leur apparition. Ces derniers ont été apprivoisés pour leur compagnie. Le point commun de toutes ces domestications a toujours été de servir l'intérêt des hommes (Chansigaud, 2020 ; Le Mag du chien, s. d.).

Nous allons commencer par nous pencher sur une contextualisation du marché des animaux de compagnie. Cette première partie se divise en quatre chapitres qui portent chacun sur le sujet qui leur est lié. Nous verrons tout d'abord les chiffres et tendances qui impactent le marché des animaux de compagnie. Ensuite, nous passerons en revue les différents acteurs qui permettent aux citoyens de se procurer un animal. Nous continuerons avec les diverses législations qui ont vu le jour partout sur notre territoire dans le but de protéger le bien-être des animaux. Enfin, nous clôturerons cette première partie en abordant les principales problématiques qui existent encore à ce jour.

## 1. Les chiffres et tendances actuelles

Les animaux de compagnie gagnent le cœur de plus en plus de foyers en Europe et en Belgique. En 2021, 52% des ménages belges possédaient au moins un animal de compagnie, avec 58% en Wallonie, et 48% du côté flamand. En moyenne, ce ne sont pas moins de trois animaux qui sont présents dans les foyers, toutes espèces confondues. L'animal de compagnie qui est le plus populaire en Belgique est le chat, présent dans 31% des ménages propriétaires d'un animal, contre 23,6% pour les chiens (BEPEFA, 2021).

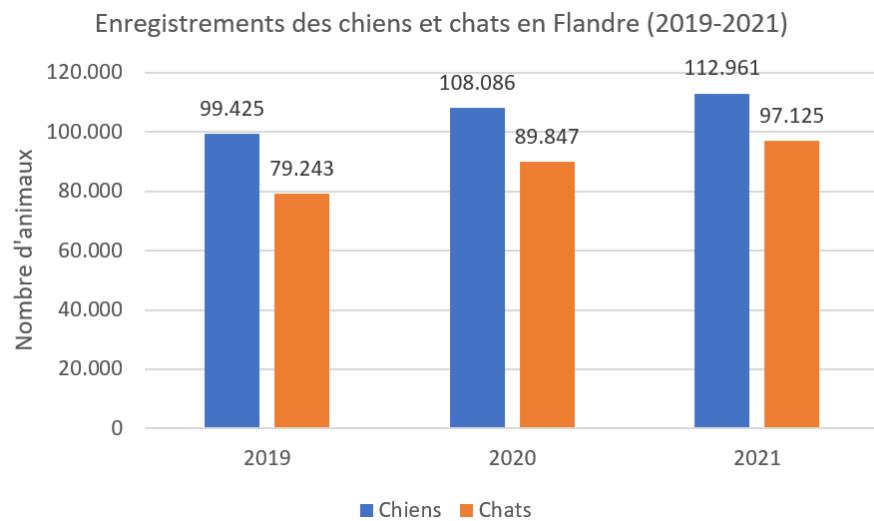
Afin de compléter ces chiffres, un sondage a été réalisé par mes soins, et sur les 338 personnes ayant participé, 93,8% ont déjà eu au moins un animal de compagnie dans leur vie. Voici les résultats qui ont été obtenus en ce qui concerne la répartition des espèces (Sondage citoyens, 2022).



*Sondage citoyens, 2022*

## 1.1. Animaux de compagnie

Depuis quelques années, nous observons une tendance à la hausse du nombre d'animaux présents dans les ménages. Rien qu'en Flandre, les enregistrements de chiens sur Dog ID et de chats sur Cat ID, qui sont les sites officiels d'enregistrement de nos animaux en Belgique, ont connu une augmentation considérable. Entre 2019 et 2021, les enregistrements de chiens et chats en Flandre ont évoluées selon le graphique suivant :



*Vlaanderen, 2022*

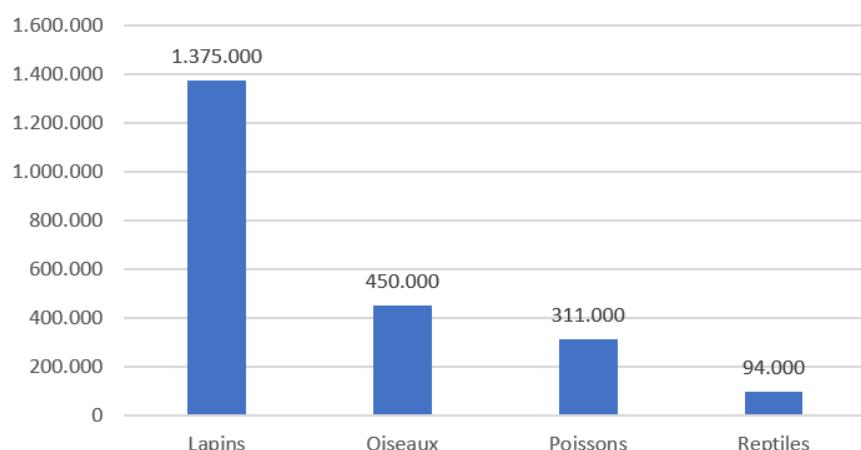
Ainsi, en seulement trois ans, le territoire flamand qui accueillait moins de 100.000 chats et moins de 80.000 chiens en 2019, recensait plus de 112.000 chats et plus de 97.000 chiens l'année dernière (Vlaanderen, 2022).

Pour ce qui est de la Belgique, nous arrivions en 2021 à un total de 1.340.000 chiens et 2.085.000 chats sur l'ensemble du territoire. Il convient cependant de faire remarquer que tous les animaux ne sont pas enregistrés, et donc que ces chiffres devraient être revus à la hausse (Fediaf, 2022).

## 1.2. Nouveaux animaux de compagnie (NAC)

Depuis plusieurs décennies maintenant, de nouvelles espèces d'animaux font leur apparition dans nos foyers. Ces animaux, que l'on retrouve sous l'appellation "nouveaux animaux de compagnie", ou NAC, sont définis comme étant une "espèce animale exotique ou sauvage (rongeur, reptile, oiseau, etc.) commercialisée pour vivre dans un entourage domestique" (Larousse, 2022). L'expression "NAC" a été utilisée pour la première fois en 1984, lors d'une conférence donnée par le vétérinaire Michel Bellangeon à l'École nationale vétérinaire de Lyon. En d'autres termes, il s'agit de toutes les espèces d'animaux domestiqués qui ne sont ni des chiens, ni des chats. En 2020, la population de ces nouveaux animaux de compagnie était composée d'environ 1,375 million de lapins, 450.000 oiseaux ornementaux, 311.000 poissons et 94.000 reptiles (Fediaf - European Pet Food, 2022). À nouveau, étant donné que l'entièreté des animaux n'est pas enregistrée, ces chiffres pourraient être revus à la hausse.

Population de NACs en Belgique (2021)

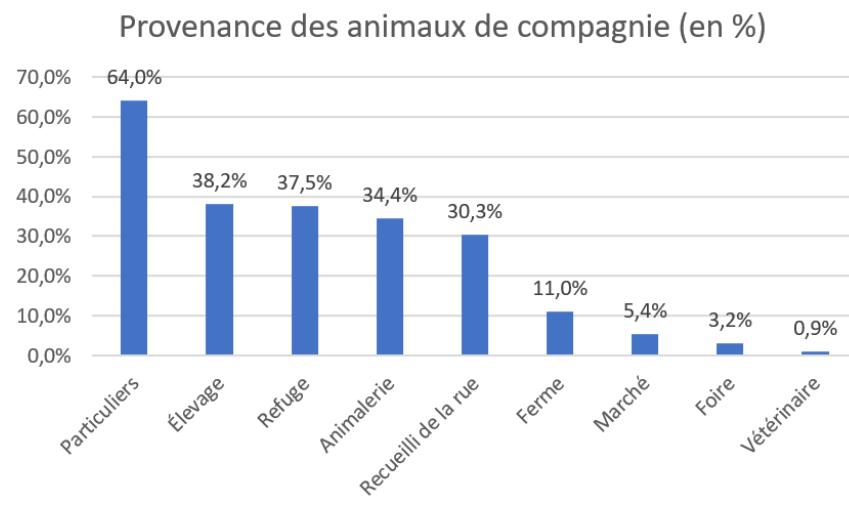


Fediaf - European Pet Food, 2022

Malheureusement, il arrive que ces animaux soient relâchés dans la nature ou abandonnés dans des refuges par leurs propriétaires qui ne se sont pas suffisamment informés sur les besoins primaires de tels animaux, ou qui se retrouvent dépourvus face à la taille inattendue de l'animal un fois adulte. Une fois dans la nature, ces espèces se reproduisent jusqu'à devenir invasives, voire jusqu'à nuire à la faune et la flore locales. Pour pallier ces problèmes, la Belgique a dressé une "liste positive" reprenant les animaux qui sont autorisés librement dans les ménages, c'est-à-dire sans agrément ni conditions (Annexe 1 : Législation wallonne concernant les animaux qui peuvent être détenus librement dans les ménages). Cette liste a été établie sur base de critères de détention et de dangerosité. Effectivement, les animaux avec des besoins trop spécifiques et ceux représentant un risque trop élevé pour la population sont interdits sur le territoire (Le Bien-être Animal En Wallonie, 2022).

## 2. Les acteurs du marché

Il existe en Belgique différents moyens de se procurer un animal de compagnie. Dans le chapitre suivant, nous analyserons les principaux acteurs du marché qui selon le sondage complété par les citoyens, permettent l'acquisition de ceux-ci, à savoir : les particuliers, les éleveurs, les refuges et les animaleries. L'objectif de ce chapitre est de comprendre les réglementations qui régissent le commerce des animaux de compagnie sur l'ensemble du territoire belge.



### 2.1. Particuliers

Malgré qu'elle apparaisse comme la principale méthode pour se procurer un animal, la vente ou le don d'animaux entre particuliers est en réalité illégale, même si à ce jour, aucun contrôle sérieux n'est organisé et aucune sanction stricte n'est émise à l'encontre de ces personnes. Effectivement, seuls les établissements agréés sont habilités à commercialiser des animaux (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; De Jonge, 2022).

Une personne dont la chienne ou la chatte aurait eu une portée inattendue de chiots ou de chatons et qui n'est pas en possession de l'agrément nécessaire à la commercialisation d'animaux doit passer par un média spécialisé, par une animalerie, ou par un refuge afin que ceux-ci s'occupent de leur trouver une nouvelle famille (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

Il est interdit pour cette personne de placer une annonce dans un magasin qui n'est pas agréé pour la commercialisation d'animaux. Pour ce qui est de la vente d'animaux sur les réseaux sociaux, le sujet est un peu plus complexe. Effectivement, il est, comme indiqué à l'instant, interdit pour un particulier non agréé de vendre des animaux de compagnie. Néanmoins, certains réseaux sociaux comme Facebook, ne sanctionnent aucunement ces pratiques. Ils les autorisent même pour autant que les ventes se fassent sur des groupes privés et non de manière publique, et que des informations sur le propriétaire et l'animal (nom, prénom et numéro de téléphone du propriétaire, et nom, numéro de puce de l'animal et prix de vente) soient clairement indiquées sur l'annonce. Malheureusement, ces ventes illégales ne sont pas poursuivies par les autorités, ni contrôlées par les réseaux sociaux (De Jonge, 2022).

## **2.2. Éleveurs**

Les éleveurs jouent un rôle essentiel dans la commercialisation des animaux de compagnie. Effectivement, selon les résultats du sondage effectué auprès de particuliers, près de 40% des participants sont déjà allés chercher un animal dans un élevage (Sondage citoyens, 2022).

Les éleveurs de chiens et de chats sont classés en quatre catégories : les éleveurs occasionnels, amateurs, professionnels et commerçants. Ceux-ci doivent être agréés par leur région et respecter scrupuleusement les différentes législations régionales en vigueur, telles que le nombre de portées autorisées par an, le nombre de femelles détenues (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022). La seconde annexe nous permet d'approfondir ce sujet (Annexe 2 : Les éleveurs) .

## **2.3. Refuges animaliers**

Un refuge animalier est un endroit qui accueille les animaux, qu'il s'agisse d'animaux de compagnie, de NAC, d'équidés ou d'animaux de ferme. Parmi les citoyens ayant complété le questionnaire effectué, 37,5% sont propriétaires d'un animal provenant de l'un de ces établissements. Les animaux qui se trouvent dans les refuges ont généralement été abandonnés, saisis pour maltraitance ou négligence, ou trouvés sur la voie publique.

Dans le cas d'un animal qui aurait été trouvé errant, le refuge tente de l'identifier en lisant sa puce électronique, afin de le restituer à son propriétaire. En cas d'abandon volontaire, de saisie ou si l'animal n'est pas enregistré et donc que son propriétaire n'est pas identifiable, il sera proposé à l'adoption sous certaines conditions. Nous reviendrons plus en détail sur les refuges dans le chapitre qui leur est consacré.

## **2.4. Animaleries**

Tout comme les éleveurs, les animaleries doivent respecter les réglementations en vigueur sur l'ensemble du territoire pour commercialiser des êtres vivants. Ces réglementations sont identiques à celles imposées aux éleveurs, étant donné qu'ils entrent tous deux dans la catégorie des établissements commerciaux.

De plus, les animaleries sont dans l'obligation de détenir un agrément afin d'être autorisées à vendre des animaux, elles sont contrôlées par les autorités régionales compétentes et elles doivent respecter les réglementations wallonnes, bruxelloises et flamandes en vigueur pour la protection du bien-être animal (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

### 3. Les législations en vigueur

De nombreuses législations en vue de protéger les animaux voient le jour un peu partout sur la planète. L'Union européenne a elle aussi un cadre réglementaire qui régule le bien-être animal. Les pays membres de l'UE sont tenus à respecter ses lois et réglementations, et peuvent si elles le désirent imposer des normes plus strictes (ESFA, s. d.).

En Belgique, la toute première loi qui a vu le jour pour réguler la protection animale était la loi du 14 août 1986. Initialement, cette première loi était composée de 12 chapitres qui abordaient différents thèmes, dont les conditions de détention et d'hébergement des animaux, le commerce, le transport, l'importation, les expérimentations et la mise à mort. Chacun a été rapidement expliqué dans la troisième annexe (Annexe 3 : Les législations qui régulent le marché des animaux de compagnie en Belgique). Bien que le bien-être animal soit une compétence régionale, cette loi est la base applicable au niveau fédéral. Elle a ensuite été renforcée par de nouvelles réglementations survenues dans les différentes régions du pays, dont voici les principales et les plus récentes :

- Code wallon du Bien-Être animal adopté par le ministre wallon de cette compétence, Carlo Di Antonio. Le ministre souhaitait "apporter des changements cruciaux notamment en ce qui concerne le respect de la sensibilité et de la dignité des animaux". En d'autres termes, les animaux sont donc reconnus depuis la parution de ce code comme des êtres "conscients, sensibles et vivants, comme nous!". Le Code est entré en vigueur au 1er janvier 2019 (Di Antonio, 2018),
- Le "Chapitre 13 Bien-être animal" entré en vigueur le 1er décembre 2020 à Bruxelles. Il reprend les obligations et les infractions qui se rapportent à la détention, le commerce, les parcs zoologiques, les expériences et les interventions effectuées sur les animaux, le transport, l'importation et le transit, et la mise à mort des animaux (Bruxelles Environnement, 2020),
- La stérilisation obligatoire des chats dans toute la Belgique depuis 2019,
- La fermeture des élevages d'animaux pour la production de fourrure en Belgique à partir de décembre 2023,
- L'abattage avec étourdissement préalable en régions flamandes (2017) et wallonnes (2019),
- L'interdiction du gavage des oies pour la production de foie gras en Flandre à partir de décembre 2023,
- Le permis de détention des animaux en Wallonie depuis le 1er juillet 2022.

Vous trouverez en annexe une brève explication de ces quelques lois (Annexe 3 : Les législations qui régulent le marché des animaux de compagnie en Belgique).

Malgré les différentes réglementations qui apparaissent sur l'ensemble du territoire, des problématiques existent toujours. Le chapitre suivant nous présente les principales qui sont recensées.

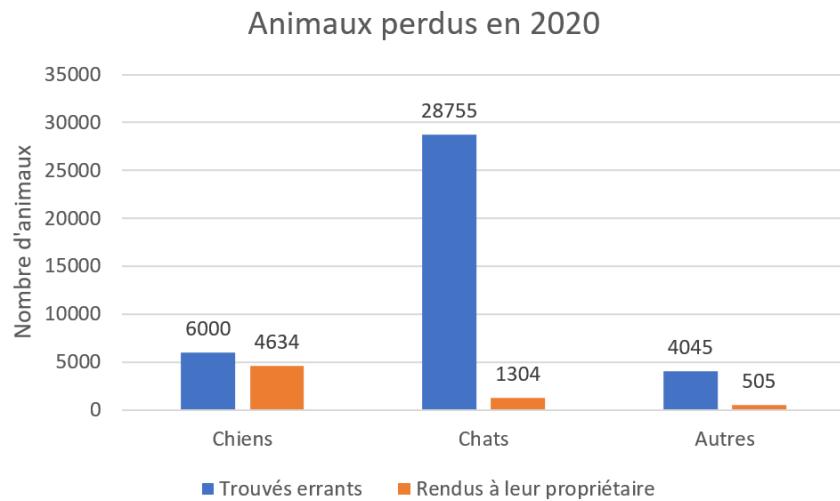
## 4. Les problématiques rencontrées

Le marché des animaux de compagnie a beau être un marché régi par plusieurs codes, lois et décrets stricts, il rencontre malheureusement plusieurs problématiques. Nous retrouvons principalement l'absence d'enregistrement et d'identification des animaux, la surpopulation d'animaux errants qui ne sont pas castrés ou stérilisés et donc qui continuent à se multiplier, les abandons d'animaux auprès de refuges par des propriétaires qui souhaitent se débarrasser ou ne peuvent plus s'occuper correctement de ceux-ci, et enfin les cas de maltraitance qui surviennent malheureusement plus fréquemment que ce que nous pouvons imaginer.

### 4.1. Animaux non enregistrés

Malgré l'obligation de faire enregistrer chaque animal auprès de son vétérinaire, dès son acquisition, ils sont nombreux à se retrouver errants dans les rues, sans aucun moyen d'identification pour retrouver leurs propriétaires. Cette obligation est pourtant d'application sur l'ensemble du territoire belge.

En 2020, près de 39.000 animaux ont été trouvés errants sur la voie publique, dont près de 30.000 chats. Parmi ces animaux, 16,61% ont pu retrouver leur foyer, dont 77,23% des chiens et seulement 4,53% des chats (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).



(*Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022*)

Ces chiffres permettent de constater que l'obligation de faire enregistrer et identifier son animal de compagnie n'est pas respectée par l'ensemble de la population belge. Il semblerait que plus de trois quarts des propriétaires de chiens se soient effectivement pliés à cette règle, étant donné que ça aurait permis à plus de 75% de ceux-ci de retrouver leur propriétaire. Les chats n'ont malheureusement pas cette chance, puisque moins de 5% d'entre eux ont pu retrouver la chaleur de leur foyer (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

## **4.2. Surpopulation d'animaux errants**

L'une des conséquences liées à la perte d'un animal de compagnie, qui se retrouve livré à lui-même dans la nature, est l'augmentation de la population de l'espèce à l'état sauvage. Cette problématique, qui n'est pas récente, concerne principalement les chats. En février 2007, l'association GAIA a établi un rapport à destination du ministre des Affaires sociales et de la Santé publique, et du Bureau du Conseil du bien-être des animaux, sur la "*Problématique des chats errants et de la surpopulation des chats dans les refuges pour animaux*" (GAIA, s. d.).

Cette surpopulation féline en Belgique s'explique par deux phénomènes qui sont étroitement liés : l'abandon ou la perte des chats dans la nature et la vitesse de reproduction de cette espèce (GAIA, s. d.). Ces derniers atterrissent alors dans des refuges et espèrent être adoptés. Malheureusement, les refuges étant surchargés et ne pouvant pas accueillir un nombre infini de chats, certains d'entre eux ont recours à l'euthanasie. Si rien n'est fait pour contrôler la population féline, les chats se multiplieraient à une vitesse effrayante.

## **4.3. Abandons d'animaux**

Les abandons sont toujours un problème fréquent dans toutes les régions belges. De fait, plus de 20.000 animaux, toutes espèces confondues, ont été apportés en 2020 dans des refuges par des propriétaires qui désiraient s'en séparer, contre près de 24.000 l'année précédente (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

Une personne qui souhaite céder, c'est-à-dire abandonner son animal au refuge doit remplir un document attestant qu'il perd tous ses droits sur l'animal et que le refuge en détient pleinement la propriété. Cette personne doit également répondre à une série de questions sur le vécu de l'animal, afin que le refuge en sache plus sur son passé, ses habitudes, sa santé, ses ententes (avec les chiens, les chats et les enfants par exemple). Enfin, le refuge demande une participation aux frais qui varie en fonction de l'état de l'animal et des conditions d'adoption du refuge (De Jonge, 2022 ; Godfroid, 2022 ; Leclercq, 2022).

## **4.4. Maltraitances et saisies**

Des cas de maltraitance surviennent malheureusement encore dans notre pays. La procédure de saisie d'un animal est détaillée en annexe (Annexe 4 : Procédure de saisie d'un animal par un refuge). Chaque année, plusieurs nouveaux scandales explosent au grand jour. Il s'agit parfois de cas isolés, mais également de maltraitances récidivistes.

Une saisie a été récemment orchestrée par les refuges Animaux en Péril et Le Rêve d'Aby, qui sont intervenus pour tenter de sauver huit moutons à l'agonie dans la province du Hainaut. Les animaux vivaient alors dans une prairie avec un abri, mais leur seul accès à l'eau provenait d'un système de récupération des eaux de pluie, qui étaient complètement asséchés en raison de l'absence de précipitations. Le bétail du troupeau a succombé à ces conditions et a été retrouvé en état de décomposition dans l'abri. Les animaux secourus ont pu être accueillis par les deux refuges intervenants, ainsi que par le refuge Equi'Chance. La propriétaire, qui est coupable de cette négligence, pourrait être envoyée devant le tribunal correctionnel et risque entre huit jours et trois ans de prison, ainsi qu'une amende pouvant atteindre 1 million d'euros et le retrait de son permis de détention d'animaux (Animaux en Péril, s. d. ; Le Rêve d'Aby, s. d.).

Un autre cas de maltraitance, cette fois-ci chez un multirécidiviste bruxellois, vient d'être condamné à une peine de six mois de prison ferme, accompagnés de 6.000€ d'amende et de 25.000€ d'indemnités pour les refuges ayant accueilli les animaux en détresse. L'homme a été reconnu coupable d'abattage illégal sans étourdissement préalable et sans détenir un quelconque agrément. Plusieurs associations avaient dû intervenir à trois reprises chez ce marchand, pour saisir des animaux vivants dans des conditions épouvantables, sans eau ni nourriture, et ce, sur une période de seulement deux ans (Animaux en Péril, s. d. ; Le Rêve d'Aby, s. d.).

## Conclusion

Pour conclure ce chapitre qui porte sur le marché des animaux de compagnie en Belgique, nous ne pouvons que remarquer que celui-ci est en constante augmentation sur le territoire. Ces dernières années, nous avons pu observer une hausse du nombre de chiens, chats et même nouveaux animaux de compagnie au cœur des foyers.

De plus, il existe divers moyens pour se procurer un animal en Belgique. Les principaux, que nous avons parcourus ensemble, sont les particuliers (bien que ces derniers ne puissent légalement pas vendre ou même donner un animal s'ils ne sont pas en possession d'un agrément), les éleveurs, les animaleries et les refuges. Ces organismes doivent détenir un agrément spécifique pour pouvoir détenir et commercialiser les animaux (dans le cas des éleveurs et des animaleries) ou pour pouvoir les placer dans de nouveau foyer (dans le cas des refuges).

Ensuite, il aura fallu attendre la loi du 14 août 1986 pour que la première loi belge régule le marché des animaux de compagnie. Depuis, de nouvelles législations entrent en vigueur régulièrement en vue d'améliorer le bien-être animal.

Enfin, malgré les réglementations et les lois qui sont mises en place un peu partout sur le territoire belge, des écarts ainsi que des abus et incivilités sont encore à déplorer. Les principales problématiques liées au secteur que la Belgique subit encore à l'heure actuelle sont les animaux non enregistrés qui finissent par se perdre, la surpopulation d'animaux non stérilisés dans les rues, l'abandon volontaire d'êtres vivants et enfin les maltraitances subies par ces derniers.

## Chapitre 2 : La protection animale en Belgique

Pour pallier les différentes problématiques recensées précédemment, la Belgique a vu apparaître un peu partout sur son territoire des associations qui ont pour mission de venir en aide aux animaux en détresse. En effet, il existe en Belgique différentes manières de mener un combat en faveur du bien-être des animaux. C'est le cas notamment des associations de protection animale et des refuges animaliers.

Les associations de protection animale sont des associations qui mènent des actions pour venir en aide aux animaux dans le besoin. Elles ont pour objectif d'informer, de conseiller sur les besoins d'un animal de compagnie, de sensibiliser à la cause animale, de dénoncer des actes de cruauté envers les animaux et parfois de recueillir et soigner des animaux abandonnés ou maltraités.

Parmi les associations de protection animale en Belgique, nous retrouvons par exemple GAIA (Groupe d'Action dans l'Intérêt des Animaux) qui se bat au quotidien au nom des animaux, afin de faire respecter leurs droits et leur bien-être. Créée en 1992, GAIA met en place des actions pour améliorer le bien-être des animaux sur le territoire belge. Par exemple, l'association mène actuellement des campagnes pour interdire l'abattage des animaux sans étourdissement à Bruxelles, lutte contre l'élevage d'animaux pour la production de fourrure, et organise des animations de sensibilisation dans les écoles par leur pôle "GAIA Éducation" (GAIA, s. d.).

Ce chapitre se focalise sur les refuges. Nous présenterons d'abord trois refuges présents sur diverses régions belges, avant de passer en revue les conditions de création de telles infrastructures. Nous continuerons avec le fonctionnement de ces établissements, avec leurs principaux coûts et leurs sources de revenus. Ensuite, nous examinerons le secteur à travers leurs forces, faiblesses, opportunités et menaces. Nous continuerons avec les problématiques majeures recensées par les refuges, suivies de quelques statistiques concernant les entrées et sorties d'animaux durant les années précédentes. Ce chapitre se clôturera ensuite avec l'impact qu'eut la pandémie de la COVID-19 sur ces associations.

## 1. Les refuges animaliers

Les refuges animaliers font partie des associations de protection animale. La particularité de ce type d'association est qu'il s'agit d'un "*établissement public ou non, qui dispose d'installations adéquates pour assurer à des animaux perdus, abandonnés, négligés, saisis ou confisqués, un abri et les soins nécessaires, à l'exclusion des établissements agréés par les autorités compétentes pour recueillir exclusivement des animaux de la faune sauvage indigène*" (A.R. du 27 avril 2007).

En Belgique, en juillet 2022, nous recensons un total de 340 refuges agréés sur l'ensemble du territoire, toutes espèces d'animaux accueillies confondues. Parmi ceux-ci, 134 sont situés en Wallonie, 13 à Bruxelles et 193 en Flandre (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; AnimalWeb, s. d. ; Vlaanderen, 2022).

Ce chapitre nous permet de découvrir le quotidien des refuges de manière générale, avec une petite présentation de quelques refuges présents sur le territoire belge, suivie d'une brève explication de la manière dont ceux-ci sont créés. Ensuite, nous verrons leur fonctionnement, leurs coûts, et nous finirons avec les principales sources de financement.

### 1.1. Présentation de trois refuges belges

Cette section nous permet d'en apprendre davantage sur les refuges animaliers belges. Pour ce faire, nous allons tout d'abord découvrir le refuge Sans Collier ASBL, présent en Wallonie, puis nous rencontrerons la SRPA Veeweyde située à Bruxelles et nous terminerons avec Het Blauwe Kruis van België, qui possède plusieurs établissements en Flandre.

#### Sans Collier ASBL

Le refuge Sans Collier, fondé en 1972, est situé à Perwez, dans la province du Brabant Wallon. Il agit sous le numéro d'agrément HK30220127 et accueille des chiens et des chats. Les valeurs qui sont à leurs yeux primordiales sont la connaissance des animaux, le respect de leur vie et l'écoute, qui permet la réussite des adoptions (Sans Collier, s. d.).



En ce qui concerne la mission que s'est donnée cette ASBL, voici ce que nous pouvons retrouver sur leur site internet : "*L'association a pour objectif principal d'améliorer les relations entre l'homme et l'animal, en tenant compte de leur bien-être réciproque et de la place de l'animal dans la société. Sans Collier possède son propre refuge pour chiens et chats perdus, saisis ou abandonnés*" (Sans Collier, s. d.). Lors de notre entretien, monsieur Sébastien De Jonge (2022), directeur du refuge, ajoutait que le refuge n'était pas le seul élément au cœur de l'ASBL, mais que celle-ci était également active dans des actions de sensibilisation et d'éducation, des sauvetages et du lobbying, avec comme objectif final d'améliorer le bien-être animal.

Selon leur site internet, ce sont chaque année environ 1.800 animaux qui sont sauvés grâce à leur équipe, aidée par plus de 260 bénévoles. Ils estiment que 96% des animaux qui franchissent les portes du refuge ont la chance de pouvoir trouver une nouvelle famille aimante (Sans Collier, s. d.).

### **Société Royale Protectrice des Animaux (SRPA) Veeweyde**



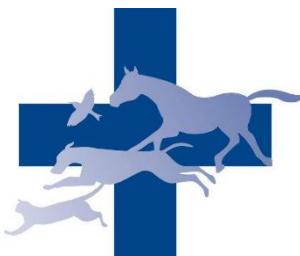
La SRPA Veeweyde, créée en 1908, est l'une des associations de protection animale les plus anciennes en Belgique. À l'origine, elle était connue sous le nom de "*Société Contre la Cruauté envers les Animaux*" (SRPA Veeweyde, s. d.).

L'association, qui détient le numéro d'agrément HK30230345, possède quatre établissements situés à Anderlecht (Bruxelles), Tournai (Hainaut), Turnhout (Anvers) et Coutisse (Namur). Les trois premiers centres hébergent principalement des chiens et des chats, tandis que le dernier accueille des chevaux et animaux de ferme. Au total, ce ne sont pas moins de 1.000 animaux qui y sont hébergés quotidiennement (SRPA Veeweyde, s. d.).

Parmi les différentes actions que le refuge met en place, nous retrouvons l'accueil des animaux qui leur sont confiés pour cause d'abandon, de perte ou de saisie, le sauvetage d'animaux qui sont maltraités ou blessés, le placement des animaux dans un nouveau foyer et les visites des établissements par des écoles (SRPA Veeweyde, s. d.).

### **La Croix Bleue de Belgique**

La Croix Bleue de Belgique (ou "Het Blauwe Kruis van België") est une association qui, à la suite de la Première Guerre mondiale, souhaitait venir en aide aux animaux victimes des conflits (Het Blauwe Kruis van België, s. d.).



Ainsi, en 1925, les fondateurs s'étaient donnés comme mission de "... développer les idées de bonté et de charité en l'humanité, en répandant des sentiments de pitié et de protection envers les animaux, à faire connaître nos devoirs envers ces derniers, à indiquer les instruments de travail et appareils les plus propres à rendre aux animaux le labeur moins pénible et la mise à mort moins cruelle ..." (Het Blauwe Kruis van België, s. d.).

Bien qu'elle soit présente sur les trois régions du pays, c'est en Flandre qu'elle possède le plus d'établissements. Lorsque l'on se rend sur le site internet de ce groupe de refuges, il nous renseigne quatre centres d'accueil localisés à Lommel (Limbourg), Wommelgem (Anvers), Forest (Bruxelles) et Floriffoux (Namur) (Het Blauwe Kruis van België, s. d.).

## 1.2. Création d'un refuge en Belgique

La création d'un refuge pour animaux est réglementée en Belgique. En effet, cette activité nécessite d'une part un financement de départ afin de construire des installations adéquates en vue d'accueillir les animaux conformément aux conditions qui sont imposées sur notre territoire, et d'autre part, un agrément est obligatoire en vue d'obtenir la dénomination "refuge", et ainsi pouvoir détenir et replacer des êtres vivants dans de nouvelles familles (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

### *Procédure d'obtention d'agrément*

Les refuges sont dans l'obligation de détenir un agrément (numéro commençant par HK30, suivi de six autres chiffres) pour pouvoir exercer leur activité. En Wallonie, la demande se fait exclusivement par courrier postal au Service Public de Wallonie. À Bruxelles, le propriétaire doit passer par le Département Bien-Être Animal de Bruxelles Environnement, tandis que pour la Flandre, c'est à l'Inspection du bien-être animal du gouvernement flamand qu'il faut s'adresser (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

La demande doit être accompagnée d'informations telles qu'un plan schématique des installations, les espèces qui seront accueillies et une copie du contrat qui a été signé avec le vétérinaire agréé qui sera chargé du suivi des animaux. Ce suivi doit être mensuel pour les refuges hébergeant des chiens et des chats, et trimestriel pour les autres espèces détenues (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

Une fois la demande complète et validée, le responsable reçoit un agrément provisoire de quatre mois qui lui permet de commencer son activité. Durant ces quatre mois, un contrôle imprévu sera effectué par le service régional compétent au sein du refuge afin de s'assurer de la conformité de celui-ci avec les législations en vigueur dans la région. Les autorités vérifient notamment que les conditions d'hébergement soient respectées (c'est-à-dire notamment que la taille des enclos soit suffisante pour accueillir l'animal sans porter atteinte à son bien-être), que les tâches quotidiennes du refuge soient effectuées par un personnel compétent et suffisant, que le refuge dispose de systèmes d'alarme, d'incendie et de gestion des déchets efficaces (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

Si la visite est concluante, le service donnera un avis favorable pour l'obtention de l'agrément au ministre. Contrairement aux éleveurs, les refuges n'ont pas à payer de frais liés à la procédure de demande d'agrément (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

Une fois le numéro d'agrément obtenu, les refuges ont encore certaines obligations à respecter. Ils doivent par exemple envoyer annuellement leurs statistiques d'entrées et de sorties d'animaux (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022). La Flandre impose également à tous les refuges présents sur son territoire de référencer les animaux disponibles à l'adoption sur la plateforme qui leur est dédiée : adopteereendier.be (Vlaanderen, 2022).

### 1.3. Fonctionnement d'un refuge

Il existe différentes manières de gérer un refuge pour animaux en Belgique. Certaines sont de petites structures familiales peu connues, d'autres sont établis depuis de nombreuses années et pourraient s'apparenter à des "entreprises". Les entretiens effectués étaient une opportunité de rencontrer ces différents types de refuges et d'en apprendre davantage sur leur manière de fonctionner.

Les tâches quotidiennes à accomplir dans un refuge sont assez semblables, quels que soient les animaux qui y sont accueillis (Godfroid, 2022). Les refuges commencent la journée en nourrissant les animaux, puis nettoient les enclos, s'occupent des animaux (jeux, sorties en extérieur, socialisation avec les humains ou avec des animaux de leur espèce, ...). Ils accueillent également les visiteurs et les personnes souhaitant faire la connaissance d'un animal en particulier en vue de l'adopter (Annexe 5 : Procédure d'adoption d'un animal de refuge), ainsi que les propriétaires d'animaux qui souhaitent s'en débarrasser (Annexe 6 : Procédure d'abandon d'un animal en refuge).

Pour accomplir ces tâches journalières, les petites structures, souvent plus jeunes et fonctionnant avec un nombre restreint d'animaux, s'organisent parfois avec peu voire aucun bénévole. De plus, il n'est pas rare de voir des refuges accueillant une petite dizaine d'animaux dans leurs infrastructures, et d'en placer d'autres dans des familles d'accueil<sup>1</sup>.

Lorsque le refuge atteint une capacité plus importante de pensionnaires, il se voit dans l'obligation de demander de l'aide à des personnes prêtes à lui prêter main-forte pour l'entretien des installations et le bien-être des animaux (Godfroid, 2022).

Les refuges les plus imposants, si leurs rentrées financières le leur permettent, engagent du personnel à plein temps, en plus des bénévoles. Il peut s'agir de soigneurs animaliers, de secrétaires ou encore de personnel d'accueil (De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

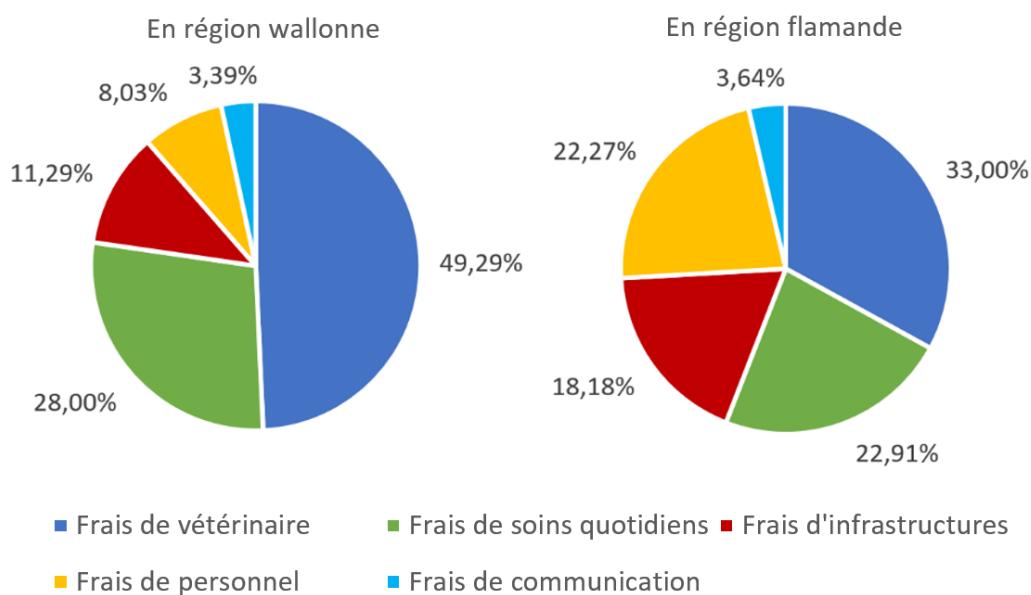
---

<sup>1</sup> Une famille d'accueil est, comme son nom l'indique, une famille qui recueille un ou plusieurs animaux à la maison, afin de désengorger les refuges. Les frais liés à la prise en charge de l'animal (ou des animaux) sont généralement payés par le refuge (Sondage refuges, 2022).

## 1.4. Coûts d'un refuge

En ce qui concerne les frais que les refuges doivent supporter, certains sont fixes et d'autres sont variables. Effectivement, les refuges ne disposant pas toujours de leurs propres infrastructures ou ceux qui engagent du personnel doivent supporter des frais de loyers et de salaire chaque mois. Pour ce qui est des frais vétérinaires et de soins quotidiens, ceux-ci varient en fonction de l'évolution de la santé de chaque animal, et du nombre d'animaux que le refuge héberge (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

### Coûts recensés chez les refuges en Belgique

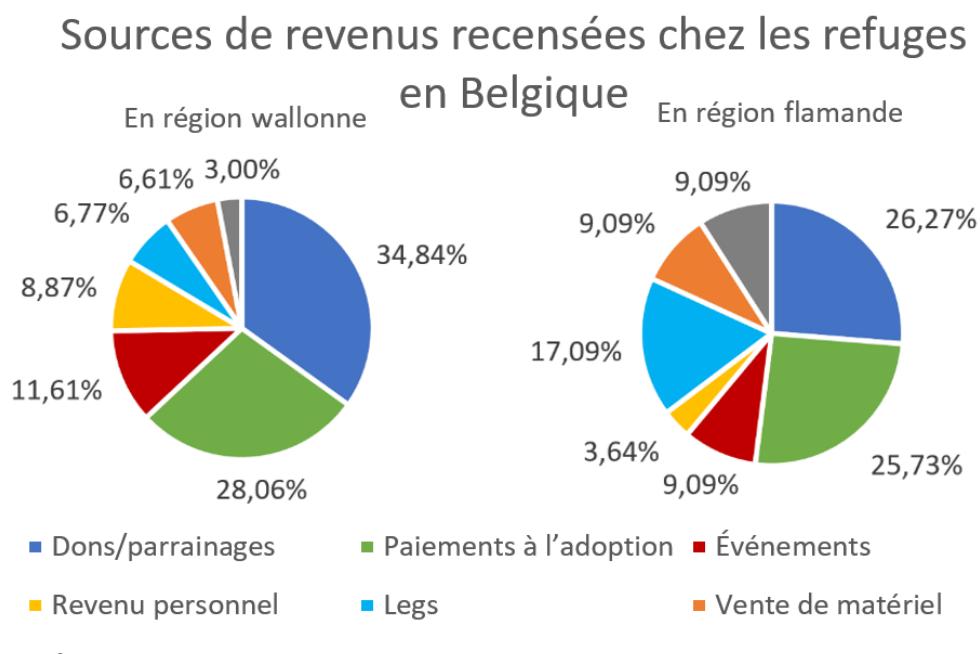


En Wallonie, nous pouvons remarquer que près de la moitié des dépenses mensuelles au sein des refuges sont dédiées au paiement des vétérinaires et des médicaments (49,29%). En deuxième position, nous retrouvons les coûts liés aux soins quotidiens des animaux, c'est-à-dire à la nourriture, la litière, les jouets, ... Ces soins représentent près d'un tiers (28%) des frais engendrés. Le dernier quart est composé des frais dédiés aux infrastructures, tels que le paiement du loyer et les charges de fonctionnement (eau, électricité, chauffage, ...), des frais liés au paiement des salaires des employés engagés au sein du refuge et des frais de communication, qui sont relativement faibles dans ces organisations (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

En Flandre, la répartition des coûts est quelque peu différente de ce que nous avons pu observer en Wallonie. Nous remarquons ici que les frais de vétérinaires et de soins quotidiens sont en deçà des pourcentages que nous retrouvons dans le sud du pays, alors que les frais d'infrastructures et de personnel sont supérieurs. Les frais de communication quant à eux semblent équivalents, quelle que soit la région occupée (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

## 1.5. Financements d'un refuge

Afin de couvrir ces différents frais, les refuges doivent récolter des revenus. Grâce aux réponses reçues au sondage à destination de différents refuges wallons et flamands, et aux entretiens qui ont été effectués, j'ai pu réaliser une analyse des principales sources de financement dont les refuges bénéficient.



*Sondage refuges, 2022*

Le moyen de financement qui rapporte plus d'un tiers des revenus des refuges wallons est celui qui comprend les dons et les parrainages annuels ou mensuels d'animaux (34,84%). Juste derrière, nous retrouvons les paiements perçus par le refuge lors de l'adoption d'un animal, avec 28,06%. Ensuite, le dernier tiers des revenus provient des événements organisés dans le but de récolter des fonds, des revenus personnels des propriétaires de refuge, à savoir leur propre salaire, des legs<sup>2</sup> et de la vente de matériel. Finalement, certains refuges utilisent des moyens supplémentaires pour collecter des fonds, dont notamment de cotisations de membres ou encore d'une activité complémentaire du refuge, comme la pension canine (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

En ce qui concerne la Région flamande, il s'avère que les pourcentages relatifs aux dons et parrainages, aux paiements perçus lors de l'adoption d'un animal et aux bénéfices générés lors d'événements soient inférieurs à ceux que l'on retrouve en Wallonie. Cependant, nous observons une nette augmentation des revenus provenant de legs, de la vente de matériel et enfin d'activités complémentaires au refuge, de cotisations de membres et d'aides régionales annuelles, présentées ici sous l'intitulé "Autres" (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

<sup>2</sup> Définition : "Un legs est un don dans le testament au bénéfice d'une personne ou d'une organisation et ne prend effet qu'après le décès du testateur" (La Croix-Rouge, 2021).

Il est également intéressant de mentionner que les propriétaires de refuges situés en Flandre ne semblent pas ou peu avoir besoin d'investir leur propre argent dans leur établissement. Cette constatation serait-elle liée au fait que la Région flamande alloue un budget pour la distribution annuelle de subsides à destination des refuges animaliers présents sur son territoire ? (Vlaanderen, 2022)

### *Aides financières accordées par les régions*

En Wallonie et à Bruxelles, malgré le fait que les refuges soient “au service” du bien commun et notamment des communes, ils ne reçoivent que très peu, voire aucune aide régulière de leur région en ce qui concerne le financement quotidien de leurs activités. En effet, à part quelques aides ponctuelles proposées par les ministres en charge du Bien-Être Animal, les refuges sont ainsi contraints à se débrouiller pour récolter l'argent nécessaire au paiement des frais quotidiens (Le Bien-être animal en Wallonie, s. d. ; Clerfayt, 2021 ; La Capitale, 2021).

Par exemple, fin novembre 2017, le ministre wallon du Bien-être animal, monsieur Carlo Di Antonio, a montré son soutien en proposant aux refuges wallons qui hébergeaient au moins 15 animaux, de répondre à un appel à projets afin de se voir accorder une aide financière entre 6.000 et 12.000€ en fonction du nombre de pensionnaires.

Contrairement à la Wallonie, la Flandre propose aux refuges de faire une demande annuellement pour avoir accès à une subvention. Celle-ci est composée d'un montant fixe de 3.000€ auxquels s'ajoute une somme variable en fonction de la capacité d'accueil du refuge. Cependant, cette subvention ne peut être utilisée que pour le fonctionnement du refuge. Une justification pourrait donc être demandée par la région. Parmi les conditions à remplir pour bénéficier de cette subvention, nous retrouvons l'obligation d'être un refuge agréé ainsi que celle de publier régulièrement les annonces des animaux à adopter sur la plateforme qui leur est dédiée : Adopteer een Dier (Vlaanderen, 2022).

L'annexe 7 reprend le détail des aides financières accordées aux refuges dans chacune des régions de Belgique (Annexe 7 : Aides financières accordées par les régions en Belgique).

### *Remarques*

Il est important d'ajouter que chaque refuge a sa propre manière de fonctionner, et par conséquent n'a pas les mêmes moyens de financement ni les mêmes proportions. Par exemple, les legs représentent chez Sans Collier environ 80% des revenus, car il s'agit d'un refuge connu et apprécié du public, alors qu'une large majorité des refuges, moins connus, n'en perçoivent parfois aucun. Dans d'autres refuges, plus petits et plus jeunes, il arrive que plus de la moitié des revenus provienne de leur salaire. Les résultats présentés ci-dessus reprennent donc l'ensemble des réponses obtenues lors du sondage et des entretiens (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

## 2. Analyse du secteur

Le secteur des refuges animaliers est quelque peu complexe. L'analyse SWOT proposée ci-dessous reprend les forces et faiblesses internes au secteur des refuges animaliers, ainsi que leurs opportunités et menaces externes (Raeburn, 2021). Cette liste provient des observations personnelles que j'ai pu établir en allant visiter des refuges, en effectuant des entretiens avec leurs dirigeants et membres et en réalisant un sondage qui leur était destiné. Elle n'est donc pas exhaustive.

<b>Forces</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication de bénévoles sur base volontaire → pas/peu de coûts salariaux</li> <li>- Valeurs défendues → amélioration de la réputation</li> <li>- Événements annuels : augmentation de la visibilité, fidélité et des rentrées d'argent</li> <li>- <u>Grandes</u> infrastructures → amélioration de l'intérêt et donc des dons et adoptions</li> <li>- <u>Petites</u> infrastructures → ambiance familiale</li> </ul>	<b>Faiblesses</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnel pas/peu qualifiés</li> <li>- Location d'infrastructures → augmentation des coûts</li> <li>- Financement instable → dépendance à la générosité des gens</li> <li>- <u>Grandes</u> infrastructures → difficultés liées à la gestion humaine</li> <li>- <u>Petites</u> infrastructures → difficultés à se faire connaître</li> </ul>
<b>Opportunités</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pandémie : augmentation des adoptions, baisse des abandons</li> <li>- Aides annuelles/ponctuelles de l'état en fonction des régions</li> <li>- Déductibilité fiscale des dons (à hauteur de 45%)</li> </ul>	<b>Menaces</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vagues d'abandon (post COVID-19, vacances, ...)</li> <li>- Pas/peu d'aide gouvernementale</li> <li>- Pandémie et guerre en Ukraine : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse du pouvoir d'achat → moins de dons</li> <li>• Augmentation des frais (fixes et variables)</li> </ul> </li> </ul>

## 2.1. Forces des refuges

Parmi les forces qui sont ressorties de mes observations, nous retrouvons tout d'abord le fait que les "employés" des refuges sont majoritairement, voire exclusivement, des bénévoles qui sont sensibles à la cause animale. Cette situation permet aux refuges d'avoir de la main-d'œuvre gratuitement, ce qui veut dire qu'il n'y a pas (ou peu) de coûts salariaux (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

Ensuite, une force essentielle du secteur est la réputation de celui-ci. Effectivement, la lutte pour le bien-être animal est un sujet qui touche la population belge, ce qui l'encourage à la soutenir financièrement. Comme d'autres associations qui œuvrent pour le bien de la communauté, les refuges sont applaudis pour leurs valeurs et les actions qu'ils mettent en place.

Une troisième force analysée concerne les événements annuels organisés par les refuges. Selon la fondatrice et directrice du refuge des 4 Balzanes, ceux-ci sont un moyen de réunir les personnes qui montrent leur soutien au refuge, ainsi que de communiquer sur les actions et la situation de ce dernier. Ils permettent aussi de récolter des fonds précieux au financement de ses activités (Godfroid, 2022).

Les deux derniers points examinés dans les forces sont dépendants de la taille du refuge concerné. Tout d'abord, les refuges qui ont réussi à se faire une place depuis plusieurs années, voire des décennies, ont eu la possibilité de développer leurs infrastructures. De fait, les refuges avec des infrastructures en bon état sont plus appréciés du public, qui les considère comme plus compétents et sérieux (De Jonge, 2022). De belles infrastructures rassurent les donateurs quant au professionnalisme de l'établissement. Ils sont alors plus à même de les soutenir financièrement, car ils estiment que leur argent sera utilisé à bon escient (De Jonge, 2022). Enfin, les plus petites infrastructures ont quant à elles pour avantage de conserver une ambiance familiale entre les directeurs, les bénévoles, les donateurs, les visiteurs, les familles adoptantes et, le cas échéant, les employés et familles d'accueil.

## 2.2. Faiblesses des refuges

La première faiblesse identifiée des refuges animaliers est liée à son "personnel" qui est, comme indiqué dans le premier paragraphe des forces du secteur, majoritairement bénévole. Lors de l'entretien avec le directeur du refuge Sans Collier, monsieur De Jonge (2022) expliquait les difficultés de la gestion des bénévoles. D'une part, certains n'ont jamais travaillé dans une entreprise et n'ont donc pas été habitués à avoir un cadre de travail sérieux (respect des horaires, du personnel et des consignes). D'autre part, il est difficile pour les quelques personnes qui sont employées de manière permanente de faire face à la rotation régulière des bénévoles qui viennent donner de leur temps pour les pensionnaires. En effet, chaque fois qu'une nouvelle personne intègre l'équipe, elle doit être formée intégralement.

Après, certains refuges ne possèdent pas leurs propres infrastructures et sont dans l'obligation de verser un loyer chaque mois pour la location des bâtiments. Cette situation mène à une augmentation conséquente des coûts, qui est parfois difficile à couvrir chaque fin de mois (Save Animals Sauvetages, s. d.).

De plus, une autre faiblesse non négligeable est liée à leur manière de se financer. En effet, le moyen de financement qui génère le plus de rentrées est basé sur les dons perçus par des donateurs privés. La santé financière des refuges est donc très dépendante de la générosité de la population, qui est instable. Certaines personnes procèdent par domiciliation mensuelle, alors que d'autres effectuent des dons uniques, ce qui complique l'estimation des rentrées d'argent (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

Enfin, les deux faiblesses suivantes varient selon la taille du refuge en question. Les grandes structures manifestent leurs difficultés relatives à la gestion humaine (De Jonge, 2022), tandis que certaines plus petites structures ont du mal à se faire connaître par le grand public et donc à susciter de l'intérêt, essentiel pour récolter des dons et faire adopter des animaux en recherche d'une nouvelle famille (Sondage refuges, 2022).

## 2.3. Opportunités pour les refuges

Tout d'abord, la pandémie a eu un impact positif pour les pensionnaires des refuges. En effet, ces derniers ont connu une forte augmentation des demandes d'adoptions, accompagnées d'une baisse des abandons. Ceci a eu comme conséquence une diminution du nombre d'animaux sans famille. Les refuges se réjouissaient en effet de voir leurs cages et enclos vides (De Jonge, 2022 ; Sondages refuges).

Une seconde opportunité pour les refuges voit le jour grâce aux aides ponctuelles accordées par les gouvernements régionaux. De fait, plusieurs plans et appels à subsides sont mis en place de temps en temps ou sur base régulière par les régions (Le Bien-être animal en Wallonie, s. d. ; Clerfayt, 2021 ; La Capitale, 2021).

Pour finir, la déductibilité fiscale des dons est une opportunité non négligeable pour les refuges, étant donné qu'elle leur permet de percevoir des montants supérieurs de la part des donateurs, qui se verront réduire leur base imposable en fin d'année. Seuls les dons d'au moins 40€ (par année civile et par organisation) versés à une association agréée peuvent bénéficier de cette réduction d'impôt qui s'élève à 45% du montant du don versé (SPF Finances, 2016).

## 2.4. Menaces pour les refuges

En ce qui concerne les menaces qui pèsent sur les refuges animaliers, nous avons premièrement les vagues d'abandons. Comme développé plus loin, dans la section consacrée aux conséquences de la COVID-19 sur les refuges, la fin du confinement a amené à une augmentation des abandons de nombreux animaux. L'approche des vacances mène aussi à une vague d'abandons d'animaux, qui sont victimes de propriétaires qui souhaitent ne plus être encombrés par leur compagnon (De Jonge, 2022 ; Sondages refuges).

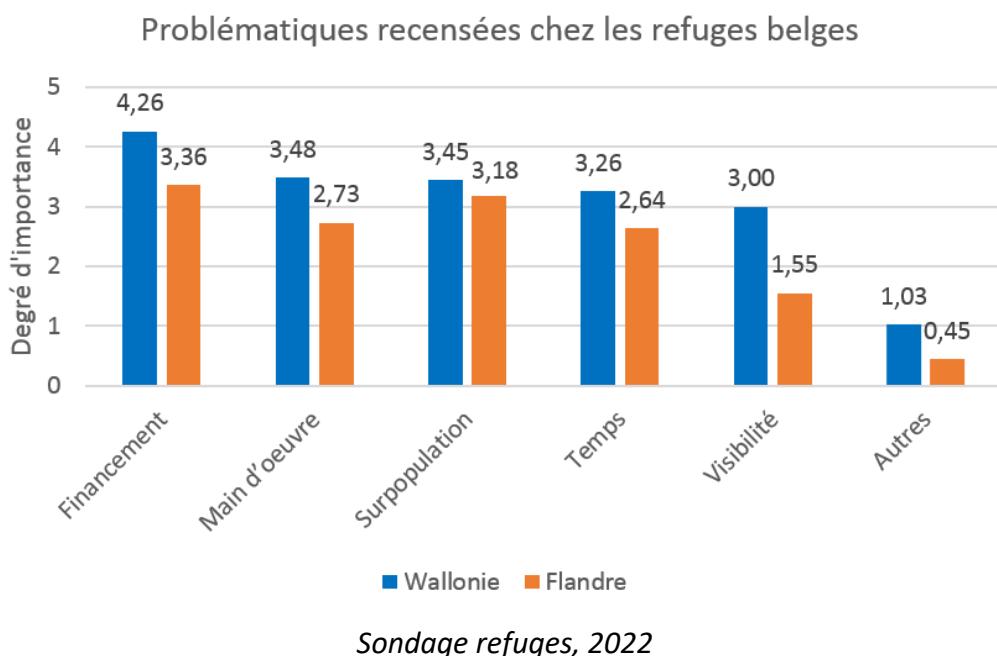
Ensuite, l'absence d'aides gouvernementales suffisantes menace également les refuges. En effet, les aides gouvernementales wallonnes et bruxelloises ne sont ni régulières ni systématiques, mais bien ponctuelles. En d'autres mots, les aides sont accordées au bon vouloir des ministres en place, ce qui signifie qu'il peut s'écouler plusieurs années entre deux subventions. En Flandre, ces aides annuelles à hauteur de 3.000€ sont jugées insuffisantes par les refuges.

Ceux-ci sont alors contraints de se débrouiller pour trouver des revenus suffisants pour couvrir les frais de fonctionnement de leurs activités, sans pouvoir compter sur un montant qui leur parviendrait à intervalle régulier (De Jonge, 2022 ; Godfroid, 2022 ; Sondages refuges).

Pour finir, la pandémie, accompagnée ensuite par l'entrée en guerre de l'Ukraine avec la Russie, eurent comme impact sur les refuges l'augmentation des prix de certains matériaux indispensables à leur bon fonctionnement. Les prix de l'énergie et de l'essence ont également atteint des records (Belga, 2022). Ces augmentations se répercutent sur les refuges de deux manières : la baisse du pouvoir d'achat de la population, qui influence négativement le nombre de dons perçus, et l'augmentation des frais fixes et variables pour les refuges. Parmi ceux-ci, le refuge Sans Collier mentionnait l'exemple des gants en caoutchouc, qui aurait subi une nette augmentation de prix qui se calcule en dizaine de milliers d'euros sur une année (De Jonge, 2022). Passons maintenant aux problématiques qui semblent interpeller les refuges pour animaux.

### 3. Problématiques principales rencontrées

Malgré les nombreuses réglementations et sanctions qui sont applicables en Belgique concernant le bien-être des animaux, plusieurs problématiques subsistent. Lors des recherches et de la récolte de données concernant les refuges animaliers, la question de ces problématiques et leurs pistes de solution a été posée afin de comprendre les difficultés auxquelles ces associations sont confrontées au quotidien. Il a été demandé aux refuges de noter de 0 à 5 différentes problématiques (la note de 5 étant une problématique très présente au sein du refuge). Les résultats suivants sont ressortis de cette enquête parmi 31 refuges wallons et 11 refuges flamands :



La première constatation que nous pouvons faire est que les refuges situés en Flandre semblent moins "touchés" que leurs collègues wallons. De fait, quelle que soit la problématique concernée, leurs réponses se situent en deçà des chiffres recensés en Wallonie.

Le deuxième élément qui ressort de ce graphique est la problématique de financement qui semble être au cœur des préoccupations des refuges, quelle que soit la région étudiée. Cette problématique atteint en Wallonie une note de 4,26 sur 5 en termes d'importance, tandis qu'elle s'élève à 3,36 en Flandre.

La surpopulation au sein de ces associations est également un point central étant donné qu'elle rassemble des notes de respectivement 3,45 et 3,18 en régions wallonnes et flamandes.

D'autres problématiques peuvent survenir selon les manières de fonctionner de chacun. Certains insistaient sur la gestion humaine, comme nous l'avons déjà évoqué dans l'analyse du secteur (De Jonge, 2022), tandis que d'autres manquent de familles d'accueil pour héberger certains pensionnaires. D'autres soulignent encore le manque de sanctions imposées aux personnes commettant des délits liés au bien-être animal (Sondage refuges, 2022).

Enfin, selon un refuge sur deux, la principale piste de solution serait une augmentation des rentrées financières, notamment grâce à une augmentation des aides accordées par le gouvernement. Plus d'un refuge sur cinq est convaincu qu'une amélioration de leur visibilité serait essentielle pour leur permettre de pallier ces problèmes, et la même proportion estime que des lois plus strictes et une sensibilisation accrue de la population sont également nécessaires (Sondage refuges, 2022).

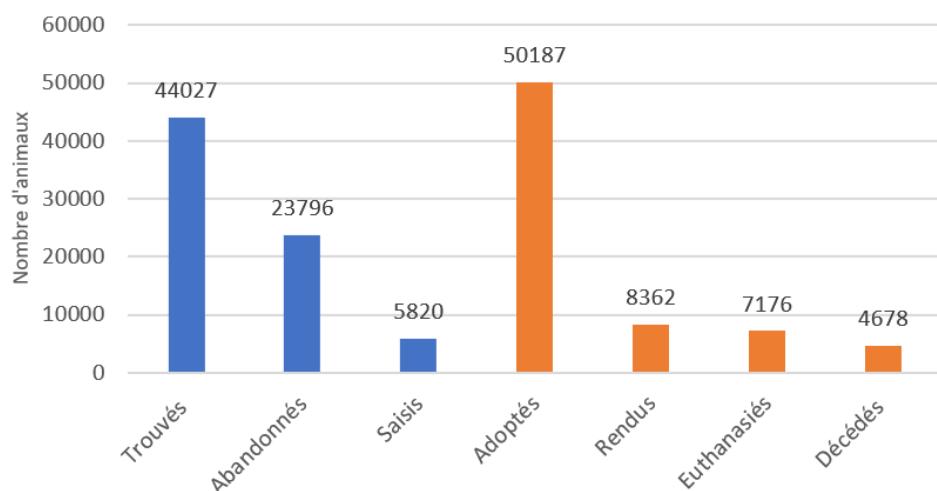
Nous allons à présent découvrir le quotidien des refuges en ce qui concerne les entrées et sorties d'animaux dans leurs locaux à travers quelques statistiques trouvées sur les différents sites officiels régionaux.

## 4. Statistiques des refuges

Chaque année, les refuges agréés communiquent leurs chiffres à leur région afin que celle-ci puisse établir des statistiques sur les animaux qui transitent par ces établissements. Voici ce qu'il en ressort pour les données les plus récentes sur l'ensemble du territoire (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

En 2019, ce sont plus de 73.500 animaux, toutes espèces confondues, qui ont passé les portes d'un refuge belge (colonnes bleues). Parmi ceux-ci, environ 58.500 ont été adoptés ou rendus à leur propriétaire et près de 12.000 sont décédés ou ont dû être euthanasiés (colonnes orange). Derrière ces chiffres, environ 50% sont représentés par les chats, avec près de 38.500 entrées en refuge, environ 29.500 sorties, et un peu plus de 6.200 décès ou euthanasies. Pour conclure, l'année 2019 se solde par une augmentation du nombre de pensionnaires à hauteur de 3.240 animaux par rapport à l'année qui précédait (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

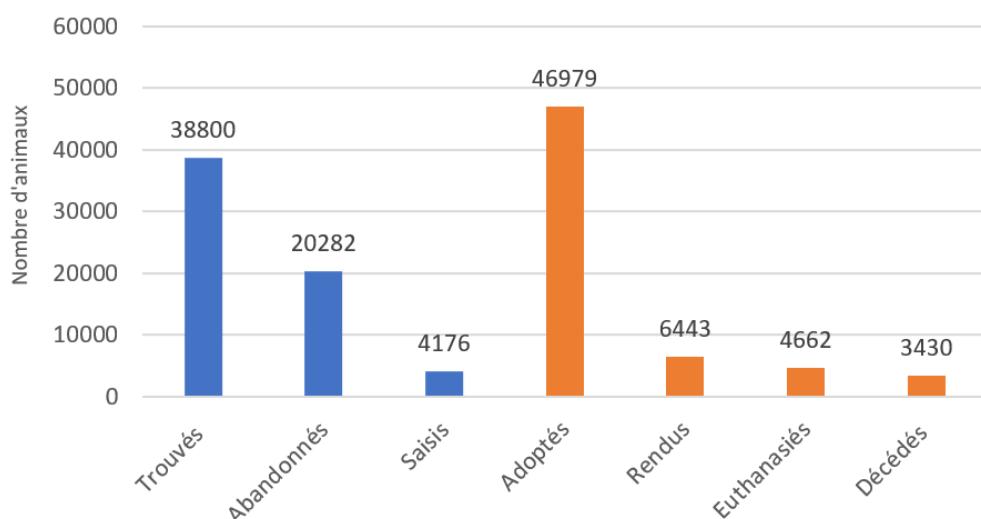
## Statistiques des refuges (2019)



*(Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022)*

En ce qui concerne l'année 2020, l'ensemble des chiffres sont plus bas que l'année précédente. Effectivement, les refuges ont accueilli plus de 63.000 nouveaux animaux (colonnes bleues), ont réussi à faire adopter ou à retrouver le propriétaire de près de 53.500 d'entre eux, et ont malheureusement perdu un peu plus de 8.000 individus pour cause de décès ou d'euthanasie (colonnes orange). Au total, l'année 2020 a connu une augmentation du nombre de pensionnaires à hauteur cette fois-ci de 1.744 animaux. À nouveau, les chats représentent environ 50% de la population présentée dans les statistiques. Pour conclure, cette année 2020 a connu un meilleur bilan que l'année précédente (Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022).

## Statistiques des refuges (2020)



*(Le Bien-être animal en Wallonie, 2022 ; Vlaanderen, 2022 ; Bruxelles Environnement, 2022)*

Les chiffres pour l'année 2021 ne sont malheureusement pas encore disponibles. Néanmoins, les diminutions recensées entre 2019 et 2020 seraient-elles dues à la pandémie de la COVID-19 ? C'est ce que nous allons analyser dans le chapitre suivant.

## 5. Conséquences de la COVID-19

La pandémie de la COVID-19 a amené à une augmentation du nombre d'animaux présents dans les ménages belges. De fait, selon un sondage réalisé par BEPEFA, une “association professionnelle dédiée aux aliments pour animaux de compagnie”, plus d'un foyer sur dix (11,6%) en Belgique aurait ouvert sa porte à un nouvel animal de compagnie durant le confinement. Parmi ceux-ci, 35% proviendraient d'un élevage agréé, 28,8% auraient été acquis auprès d'une connaissance, et 24,8% auraient été achetés dans une animalerie. L'enquête a également permis de démontrer qu'un quart de ces nouveaux animaux ont été accueillis en raison du confinement (BEPEFA, 2021).

### 5.1. Impact de la pandémie sur les refuges

Le secteur des refuges animaliers n'a malheureusement pas échappé à la pandémie de la COVID-19. Que ça soit au niveau du manque de bénévoles, mis en quarantaine pour cause de contamination, une diminution des visites ou l'interdiction d'organiser des événements, la situation dans les refuges n'avait jamais été semblable auparavant. Nous allons maintenant analyser l'impact que la pandémie a eu sur les dons, les abandons et les adoptions au sein des refuges, ainsi que l'impact qu'elle a eu sur leur communication (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

D'après les refuges interrogés, l'arrivée de la pandémie a mené à une baisse de toutes les activités (visites, événements, journées portes ouvertes, ...) et à une baisse des dons. Cette baisse des dons s'explique par le fait que certaines personnes aient perdu leur travail, et par l'absence des visiteurs qui viennent à la rencontre du quotidien des pensionnaires et qui sont donc touchés par ceux-ci (Leroy, 2020 ; Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022 ; Sondage refuges, 2022).

Ensuite, la pandémie aurait permis un recul des abandons à hauteur de 30% selon le directeur du refuge Sans Collier. D'après lui, un changement de situation dans la vie des propriétaires d'animaux, tels qu'un déménagement, divorce ou changement de travail, serait l'une des raisons principales qui pousseraient à l'abandon de son animal de compagnie. Grâce à la crise de la COVID-19, les propriétaires n'ont pas eu l'opportunité de faire de tels changements, ce qui expliquerait la baisse des abandons (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

En ce qui concerne à présent les demandes d'adoption, celles-ci ont été en nette augmentation. Néanmoins, les refuges n'ont pas cédé leurs protégés aux premiers venus. La procédure d'adoption habituelle était respectée, afin de garantir que les personnes souhaitant accueillir un nouveau membre dans leur famille y aient longuement réfléchi. En effet, les refuges insistent sur leur volonté à placer leurs pensionnaires dans des familles qui vont les accueillir sur le long terme, et non dans des familles qui ont pris cette décision sur un coup de tête, et qui risquent de rendre l'animal à la première occasion (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

Finalement, la pandémie a également eu un impact sur le nombre de bénévoles disponibles sur le terrain pour assurer les soins quotidiens aux animaux des refuges. Comme dans tous les secteurs, les personnes contaminées ou qui ont été en contact avec un cas positif étaient dans l'obligation de se mettre en quarantaine durant plusieurs jours. Ceci a eu pour conséquence une faible diminution du nombre de bénévoles présents (Godfroid, 2022 ; Le Rêve d'Aby, 2022).

### *Fin de la pandémie, un retour à la normale pour les refuges ?*

Il apparaît que la période post COVID-19 a été quelque peu plus compliquée au niveau des abandons de chiens et de chats. Effectivement, le refuge Sans Collier déplore que les cages qui s'étaient vidées grâce à la diminution des abandons soient à nouveau remplies depuis le mois de décembre 2021. Cette situation serait due notamment aux personnes qui ont acheté un animal de compagnie de manière impulsive chez un éleveur ou dans une animalerie, sans avoir réellement réfléchi au long terme et au fait que la vie allait reprendre son cours, mais aussi aux personnes qui n'ont pas réussi à habituer leur animal à rester seul à la maison et à voir d'autres congénères. De plus, les abandons qui ne sont pas survenus durant le confinement ont seulement été retardés et les animaux ont été cédés une fois la situation rétablie (De Jonge, 2022).

Pour ce qui est des dons, il semblerait que les donateurs reprennent petit à petit leurs habitudes. Le retour des événements et des autorisations de visites permet également aux refuges de se faire connaître par un nouveau public et donc de trouver de nouveaux donateurs, parrains et marraines (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

## **5.2. Impact de la pandémie sur la communication des refuges**

La pandémie COVID-19 a également eu un impact sur la communication des refuges animaliers. Effectivement, avec l'interdiction de rassemblements, les événements qui rapportaient autrefois de la visibilité ont dû être annulés, et les visites dans les refuges ne pouvaient plus avoir lieu. Les refuges ont donc été dans l'obligation d'adapter leur stratégie de communication en renforçant leur présence numérique et en publiant plus régulièrement sur les réseaux sociaux (Godfroid, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Leclercq, 2022).

## Conclusion

Pour conclure ce chapitre, les refuges pour animaux font partie des associations de protection animale possédant des infrastructures capables d'accueillir les espèces pour lesquelles ils sont agréés. Plusieurs centaines de refuges sont présents sur notre territoire pour tenter de donner une seconde chance à leurs pensionnaires. Ces établissements font face à des coûts relativement importants, qu'ils s'efforcent de financer majoritairement grâce à la générosité des citoyens. Quelques aides financières en provenance des gouvernements leur sont également accordées de manière annuelle ou ponctuelle selon les régions.

Ensuite, l'analyse SWOT établie nous a permis de mettre en lumière les forces, faiblesses, opportunités et menaces auxquelles le secteur est confronté. Premièrement, les principales forces des refuges sont tout d'abord leur personnel qui agit sur base bénévole ainsi que la réputation de "bonne cause" qu'ils défendent. Nous avons ensuite analysé les différentes faiblesses qui pèsent sur le secteur, dont les principales étaient le coût élevé des infrastructures, le personnel bénévole qui n'est pas toujours qualifié, mais surtout les sources de financement qui peuvent se montrer instables. Les opportunités à présent sont liées à la pandémie qui a permis une diminution des abandons et une hausse des adoptions, mais également à la déductibilité des dons. Les menaces enfin, sont liées à la vague d'abandons causée principalement par le retour à la vie normale "post COVID-19" et à la guerre en Ukraine qui amena à une hausse des frais et à une baisse du pouvoir d'achat.

À la suite de l'analyse SWOT, nous avons étudié les principales problématiques rencontrées par les refuges présents sur notre territoire. Nous retrouvions en première position le manque de financement, suivi de la surpopulation et du manque de main-d'œuvre. La visibilité arrivait quant à elle en cinquième position. Les associations ajoutent que les solutions qui à leurs yeux seraient prometteuses pour pallier ces problèmes sont tout d'abord une augmentation des aides en provenance des régions, l'amélioration de leur visibilité et des campagnes de sensibilisation à destination de la population pour stériliser les animaux et lutter contre les abandons.

Après, les statistiques recensées par le secteur en termes d'entrées et de sorties montrent une diminution générale entre 2019 et 2020, quel que soit le paramètre étudié. Cependant, l'année 2019 se soldait par une augmentation du nombre de pensionnaires à hauteur de 3.240 animaux, tout comme l'année 2020, qui enregistrait une hausse de près de 1.750 animaux par rapport à l'année précédente. Parmi l'ensemble de ces chiffres, les chats étaient les plus touchés et représentaient à eux seuls environ 50% de la population.

Pour finir, les variations au niveau des statistiques étaient sans doute liées à la pandémie COVID-19. Effectivement, nous avons vu à quel point celle-ci a impacté le secteur des refuges. Tout d'abord, ces derniers se sont retrouvés vidés durant l'année 2020, grâce à une diminution des abandons et à une hausse des adoptions. Cependant, les conséquences de la fin du confinement se sont d'autant plus ressenties. Avec le retour à la vie normale, les abandons, qui avaient été ralenti, sont arrivés en masse, accompagnés des animaux achetés impulsivement. De plus, les activités et rassemblements ont tous été annulés, ce qui mis leur gestion financière et certains moyens essentiels à leur communication à rude épreuve.

# Chapitre 3 : La communication

La communication a évolué avec le temps et s'est adaptée aux besoins des entreprises et consommateurs. Les organisations ont alors dû à leur tour adapter leur manière de se faire connaître, d'échanger avec leur communauté et de fidéliser leur clientèle, en étendant leurs outils de communication à des voies numériques.

Ce troisième chapitre du travail portant sur la communication est composé de quatre sections. Nous allons tout d'abord débuter avec la communication que nous définirons à travers divers concepts que sont la communication interne et externe, puis en ligne ou non. Ensuite, nous nous focaliserons sur le monde entrepreneurial où nous jetterons un regard sur la réputation, la notoriété et l'image des organisations au travers de la communication ainsi que sur l'importance que cette dernière a sur les entreprises. Par après, nous nous concentrerons sur le secteur des ASBL (associations sans but lucratif), avec les caractéristiques qui leur sont propres et les différences que nous pouvons remarquer sur leur manière de communiquer avec le public extérieur. Nous terminerons enfin avec la stratégie de communication et les différentes étapes essentielles à sa mise en place.

## 1. La communication

Depuis l'ère préhistorique, notre espèce utilise divers moyens de communication afin de se faire comprendre. Ces moyens ont évolué avec le temps, et n'ont plus rien à voir avec les méthodes d'autan. De nos jours, les organisations s'adaptent du mieux qu'elles le peuvent pour communiquer avec leurs employés, clients et partenaires de la manière la plus adéquate possible. En effet, la communication a une place cruciale dans la réussite d'une entreprise, qu'elle soit à but lucratif ou non. La stratégie de communication et le message véhiculé jouent un rôle primordial dans la manière dont sera perçue l'organisation par le public, impactant sa notoriété et sa réputation.

### 1.1. Définition

Le Larousse définit la communication comme ceci : "*action de communiquer avec quelqu'un, d'être en rapport avec autrui, en général par le langage ; échange verbal entre un locuteur et un interlocuteur dont il sollicite une réponse : Le langage, le téléphone sont des moyens de communication*" (Larousse, s. d.).

En d'autres termes, la communication est l'action d'échanger une information, une idée, un signe, un message, à une personne ou à un groupe d'individus, pour persuader, chercher ou communiquer une information ou pour exprimer une opinion (Communication Theory, 2010).

Dans ce travail, nous allons nous attarder sur la communication d'entreprise (ou corporate), qui, elle, regroupe toutes les communications effectuées par une organisation. Il peut s'agir de la communication interne, avec notamment les employés, et de la communication externe, avec entre autres les clients, les partenaires et les médias. C'est ce que nous allons aborder dans la suite de ce travail (IONOS, 2019).

## **1.2. La communication au sein d'une organisation**

Pour se développer, se faire connaître et vendre ses produits ou services, une entreprise doit utiliser divers outils de communication. C'est effectivement de cette manière qu'elle parviendra à gagner en notoriété, à créer une image forte et qu'elle augmentera ses chances de convaincre les consommateurs d'acheter ses produits ou d'avoir recours à ses services plutôt que de se tourner vers l'un de ses concurrents (ISCPA ; s. d.).

Le sujet de la communication d'entreprise est vaste, étant donné qu'il existe différentes catégories de communication, avec des objectifs qui leur sont propres. Nous allons nous attarder sur différents types de communication essentiels à la réussite d'une entreprise, la communication interne et la communication externe, qui peuvent être accessibles grâce à des moyens dits "on-line" mais également "off-line" (ISCPA ; s. d.).

### **1.2.1 Communication externe**

Contrairement à la communication interne qui s'effectue notamment entre les dirigeants, les managers et les employés (Libaert & Pierlot, 2014), la communication externe est, comme son nom l'indique, utilisée par l'organisation pour communiquer avec l'extérieur, à savoir avec les consommateurs, les actionnaires, les partenaires, les médias et les pouvoirs publics. Ce type de communication a également une grande importance car c'est par ce biais que l'entreprise se fait connaître sur le marché et se démarque de la concurrence (Feys, 2012 ; ISCPA, s.d.).

De plus, la communication externe est subdivisée en deux outils : la communication institutionnelle et la communication commerciale. D'une part, la communication institutionnelle, ou "corporate", est utilisée dans le but d'améliorer l'image de marque, la notoriété et les valeurs de l'entreprise. D'autre part, la communication commerciale ou marketing a pour objectif de promouvoir les différents produits et services qui sont proposés par l'entreprise sur le marché (Stas, s. d. ; ISCPA, s.d.).

### **1.2.2. Communication off-line**

La communication dite "off-line" est celle qui transmet des messages par des moyens en dehors d'Internet et du web en général. Ce sont des canaux plus traditionnels qui sont alors utilisés, tels que les prospectus et flyers, les cartes de visite et goodies, les affiches publicitaires, les événements, la radio, ou la télévision (Lee, 2022).

Malgré que cette communication s'avère être plus ancienne et plus coûteuse que la communication on-line, elle reste néanmoins efficace et performante, à condition que sa stratégie soit bien réalisée (Lee, 2022).

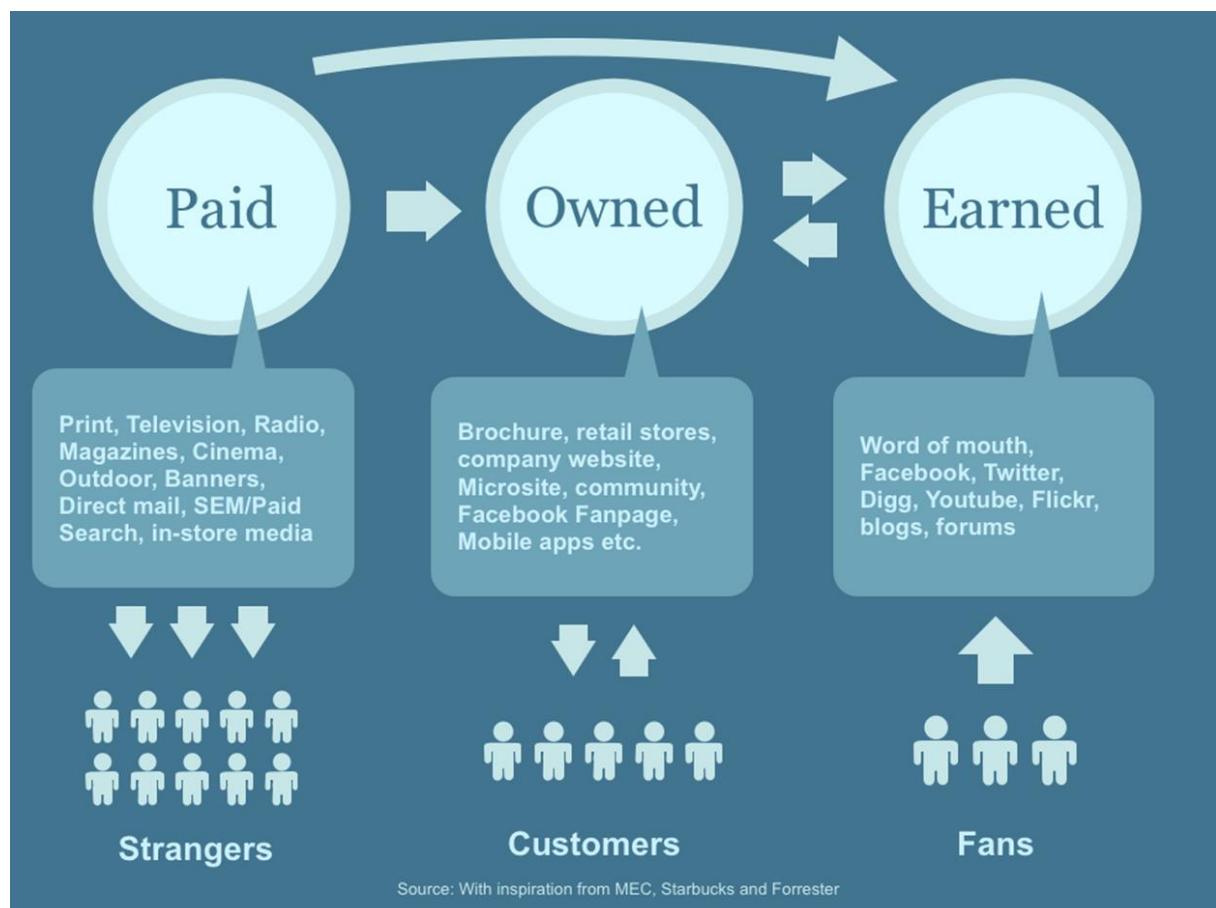
### 1.2.3. Communication on-line

Comme son nom l'indique, la communication “on-line” est celle qui intervient en ligne, c'est-à-dire sur internet. Les principaux canaux “on-line” utilisés par les entreprises sont le site internet (de préférence optimisé pour le référencement, ou SEO<sup>3</sup>), les réseaux sociaux (tels que Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube ou plus récemment TikTok), l'email marketing, les avis et enquêtes de satisfaction et les blogs (Lee, 2022).

Ce type de communication est en perpétuel changement. Il doit donc s'adapter à l'arrivée de nouveaux réseaux sociaux sur le marché et nouvelles techniques de référencement, ainsi qu'aux modifications dans le comportement des consommateurs. Il est donc primordial pour toute organisation de se tenir au courant des dernières tendances et d'aligner sa stratégie de communication à celles-ci (Lee, 2022).

### 1.2.4. Modèle POEM

La communication est composée de différents types de médias que sont les médias “paid”, “owned” et “earned” (Stas, s. d.). Il est primordial de définir ces concepts afin d'opter pour le média adapté aux objectifs qu'une entreprise s'est fixés.



<sup>3</sup> SEO : Search Engine Optimisation

Tout d'abord, le “**paid media**” représente les supports de communication qu'une organisation va payer dans le but de développer sa visibilité. Il peut s'agir entre autres de publicité diffusée à la radio ou à la télévision.

Ensuite, le “**owned media**” correspond aux médias qu'une entreprise possède et contrôle, comme son site internet, son blog ou ses réseaux sociaux.

Pour finir, le “**earned media**” désigne “l'exposition dont bénéficie gratuitement la marque sur des supports personnels ou professionnels qu'elle ne contrôle pas” (Bathelot, 2019). En d'autres termes, il s'agit ici des commentaires, avis et mentions en provenance de clients ou de professionnels (journalistes, influenceurs, ...) sur les réseaux sociaux, les blogs ou encore dans la presse, sans que l'entreprise ne l'ait demandé. Ce type de média est assez difficile à mettre en place, étant donné que l'entreprise n'a pas ou peu de contrôle dessus (Stas, s. d. ; Lemire, 2018).

Dans ce travail, nous nous focaliserons sur la communication externe des entreprises et associations puis, par la suite, des refuges. Nous allons à présent faire le lien entre la communication et l'image, la notoriété et la réputation des organisations.

## 2. L'image, la notoriété et la réputation

Les entreprises et également les associations utilisent, comme développé précédemment, la communication pour se faire connaître, mais aussi pour travailler leur image, leur notoriété et leur réputation. À travers ce chapitre, nous aurons l'occasion tout d'abord de définir ces trois concepts, nous continuerons avec l'importance que l'image de marque représente pour une entité, et nous finirons avec quelques principes essentiels à la création d'une image de marque forte.

### 2.1. Définitions

Commençons par définir les concepts que sont l'image de marque, la réputation et la notoriété. Effectivement, ces trois notions, bien que très proches, ne doivent pas être confondues.

#### 2.1.1. L'image de marque

L'image de marque a été définie par Jean-Jacques Lambin (2008) comme étant « *l'ensemble des représentations mentales, cognitives et affectives, qu'une personne ou un groupe de personnes se font d'une marque* ». Plus récemment, l'image de marque se définissait par “*la représentation d'une entreprise (ou organisation, institution) perçue par le consommateur*” (Lamiable, 2022). Il peut s'agir des signes distinctifs de la marque, comme le logo et le design, les caractéristiques des produits et/ou services proposés, les valeurs de l'organisme ou encore les actions menées par celui-ci (Toutant, 2019).

De cette image de marque découlent trois niveaux :

- L'image perçue : la vision que le public et les consommateurs ont de l'organisme,
- L'image vraie : celle perçue par les membres internes à l'organisme,
- L'image voulue : celle que l'organisme voudrait faire ressentir au public cible.

L'objectif de toutes les organisations est de faire en sorte que ces trois niveaux se rejoignent pour ne faire qu'un ensemble cohérent (Lamiable, 2022).

### **2.1.2. La réputation**

Ensuite, la réputation est définie comme la “*manière dont quelqu'un, quelque chose est connu, considéré dans un public*” (Larousse, s. d.). En d'autres termes, elle est l'équivalent de l'image perçue par le public (Lamiable, s. d.). La réputation d'une marque peut être positive ou négative, en fonction de la manière dont elle est considérée par le public.

Depuis l'apparition d'Internet, un nouveau concept a vu le jour : l'e-réputation. De fait, avec l'augmentation importante de la présence des entreprises sur Internet, que ce soit via les réseaux sociaux, le site d'une entreprise ou les forums, les internautes ont maintenant la possibilité de se faire une idée de l'image qu'une marque véhicule ou subit grâce à ces nouveaux supports (Molinaro, 2011).

### **2.1.3. La notoriété**

Enfin, la définition de notoriété trouvée dans le Larousse (s. d.) est la suivante : “*caractère de ce qui est notoire, connu d'un grand nombre de personnes : la notoriété d'un produit dans le public*”. Elle est en fait la “*mesure du degré de présence d'une marque dans l'esprit des individus*”, ou encore ce que le public connaît et a retenu d'une certaine marque (Lamiable, 2022).

## **2.2. Importance de l'image de marque**

Pour les organisations, il est essentiel d'avoir une “bonne” image. Effectivement, si le public considère qu'une marque a une image positive, il sera plus à même d'en parler autour de lui et plus susceptible d'acheter ses produits ou d'avoir recours à ses services. Il est donc important pour tout organisme de renforcer cette image.

En quelques mots, grâce à une image de marque travaillée et accueillie positivement par le public cible, l'entreprise augmente considérablement sa notoriété ainsi que sa réputation. Nous allons à présent déterminer comment cette image de marque peut être construite par les entreprises.

## 2.3. Création d'une image de l'entreprise forte

Selon madame Stas (s. d.), une image forte est essentielle pour les entreprises et leur apporte de nombreux avantages. Parmi ceux-ci, nous pouvons retrouver le positionnement de leader du marché, la différenciation avec la concurrence, la motivation des salariés et l'augmentation de leur sentiment d'appartenance à l'entreprise, la facilité à acquérir de nouveaux consommateurs et à attirer des investisseurs.

Pour arriver à construire cette image forte, quatre principes ont été mis en évidence. Toujours selon madame Stas (s. d.), l'image doit être crédible, c'est-à-dire qu'elle doit être authentique et juste, elle doit montrer la réalité de l'entreprise. Après, l'entreprise doit se valoriser, et mettre en avant une image positive. Ensuite, elle doit être durable afin de rassurer sur la pérennité de l'organisation. Pour terminer, cette image doit être originale et se différencier de celle des concurrents, afin de rester ancrée dans les esprits.

Ensuite, l'organisation doit examiner les visions, missions et valeurs qu'elle souhaite véhiculer. Elle doit déterminer quels sont les objectifs qu'elle souhaite atteindre et y aligner sa stratégie de communication. Les messages qu'elle fera passer, que ce soit via les réseaux sociaux, des campagnes de mailing ou lors d'événements, devront faire ressortir ces valeurs (CEDEC, 2018).

Enfin, il est primordial de se créer une identité visuelle forte. Mélissa Toutant (2019), spécialiste en marketing numérique, entend par identité visuelle le logo, le slogan, la charte graphique ou création visuelle qui représentent l'entreprise. Le logo doit être facilement reconnaissable, et rester gravé dans les esprits. À sa vue, les consommateurs doivent directement reconnaître l'entreprise et les valeurs qu'elle véhicule. Le slogan quant à lui doit être concis et résumer la philosophie adoptée par l'entreprise. Enfin, en ce qui concerne la charte graphique, il s'agit en fait des couleurs utilisées dans le design ou encore de la typographie avec laquelle l'entité s'exprime (Toutant, 2019).

Attirons à présent notre attention sur les associations sans but lucratif et sur leur manière de communiquer avec leur public.

## 3. Les associations sans but lucratif (ASBL)

Étant donné que le sujet de ce mémoire porte sur la communication au sein des refuges animaliers, il semble judicieux de faire un point sur les ASBL, dont ils font partie.

Les ASBL appartiennent au secteur associatif, tout comme les AISBL (associations internationales sans but lucratif), les fondations d'utilité publique et les associations de fait. La caractéristique commune de ces associations est l'interdiction de distribuer les bénéfices à ses membres et administrateurs (Centre D'Économie Sociale & Hoger Instituut voor de Arbeid, 2005).

Voici tout d'abord quelques définitions des différents types d'associations qui ne distribuent pas leurs bénéfices.

### 3.1. Définitions

Une **ASBL ou association sans but lucratif** est définie par le Moniteur (s. d.) belge comme étant “*un groupement de personnes physiques ou morales qui poursuivent un but désintéressé*” qui “*se compose d’au moins deux personnes*”. Une recherche effectuée par le Centre d’Économie Sociale de l’Université de Liège et le Hoger Instituut voor de Arbeid de la KU Leuven (2005) complète cette définition en ajoutant que le secteur associatif “*rassemble les entités qui satisfont aux cinq critères suivants* :

- (1) *Ce sont des organisations, c'est-à-dire qu'elles ont une existence institutionnelle,*
- (2) *Elles ne distribuent pas de profits à leurs membres ou à leurs administrateurs,*
- (3) *Elles sont privées, séparées institutionnellement de l'État,*
- (4) *Elles sont indépendantes, au sens où elles ont leurs propres règles et instances de décision,*
- (5) *Enfin, l'adhésion à ces organisations est libre et celles-ci sont capables de mobiliser des ressources volontaires sous la forme de dons ou de bénévolat*” (Centre D’Économie Sociale & Hoger Instituut voor de Arbeid, 2005).

Une **AISBL ou association internationale sans but lucratif** possède les mêmes caractéristiques que les ASBL, avec comme particularité que l’objectif poursuivi s’opère à l’échelle internationale. Il est obligatoire pour les AISBL belges d’avoir leur siège social situé en Belgique (Moniteur Belge, s. d.).

Ensuite, une **fondation d’utilité publique** est quant à elle une “*fondation dont la mission spécifique est de poursuivre un but désintéressé à caractère philanthropique, philosophique, religieux, scientifique, artistique, pédagogique ou culturel, et dont l’existence est reconnue par arrêté royal*” (CRISP Asbl, 2020).

Enfin, une **association de fait** est une association sans personnalité juridique, qui voit le jour par la collaboration de plusieurs personnes physiques. Contrairement aux ASBL, les membres de ce type d’association peuvent voir leur responsabilité personnelle engagée (Moniteur Belge, s. d.).

La Fondation Roi Baudouin a dressé un tableau récapitulatif qui reprend les différents types d’organisations qui sont présentes en Belgique, en fonction du secteur (privé ou public), du but recherché (lucratif ou non) et des moyens de financement utilisés pour subvenir à ses besoins. Dans le cas des associations que nous allons examiner dans ce travail, nous nous retrouvons dans le secteur privé, à but non lucratif, avec comme sources de revenus des aides en provenance des pouvoirs publics et des dons (colonnes I et J sur le tableau présenté ci-dessous).

	<b>Lucratif</b>	<b>Non lucratif</b>	<b>Lucratif</b>	<b>Non lucratif</b>
<b>Ressources provenant...</b>	<b>Secteur privé</b>		<b>Secteur public</b>	
<b>du marché</b>	A	B	C	D
<b>du marché et des pouvoirs publics</b>	E	F	G	H
<b>des pouvoirs publics et des dons</b>	-	I	-	-
<b>Uniquement des contributions et des dons des sympathisants</b>	-	J	-	-

*Fondation Roi Baudoin, repris par Thomas & Pierlot, 2015*

Les ASBL étant des organisations qui fonctionnent différemment des entreprises traditionnelles du secteur privé à but lucratif, elles ont une manière de communiquer qui leur est propre. C'est ce que nous allons développer dans la section ci-dessous.

### 3.2. La communication des ASBL

Contrairement aux entreprises qui possèdent un département consacré au marketing et à la communication, les associations n'ont pas toujours la possibilité ni les moyens de recourir à des professionnels de ces domaines. Les ASBL, surtout les petites structures et celles qui débutent, se battent donc constamment afin de faire entendre leur voix, de faire connaître leur combat et ainsi de rassembler une communauté qui les aide et les soutienne dans la défense de leur cause, que ça soit sous forme de dons, de bénévolat ou de participation aux événements et actions qu'elles entreprennent (Libaert & Pierlot, 2014).

Pour arriver à leurs fins, les associations doivent donc parvenir à adopter une stratégie de communication forte, tout en se limitant à leurs capacités en termes de temps et d'argent. Voici les points indispensables à respecter afin de réussir sa communication en tant qu'ASBL.

#### 3.2.1. Définir son identité associative

Un premier défi pour les ASBL est de communiquer sur son identité associative. En effet, pour que de nouveaux partisans rejoignent une association, ils doivent être sensibles à la cause défendue. L'ASBL doit donc communiquer de manière efficace sur sa vision, ses missions et ses valeurs.

## **Vision**

Les auteurs Fabienne Thomas et Jean-Marie Pierlot (2015) proposent d'expliquer la vision d'une association de la manière suivante : *"celle-ci consiste à formuler en quoi le monde sera transformé lorsque tous les objectifs de l'association auront été réalisés et qu'elle n'aura ainsi plus de raison d'exister"* (Thomas & Pierlot, 2015).

Pour illustrer cette définition, voici l'exemple de la vision de l'association Amnesty International : *"Le travail d'Amnesty se base sur sa vision du monde, un monde dans lequel toute personne jouit de l'ensemble des droits inscrits dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et les autres textes internationaux relatifs aux droits humains"* (Amnesty International Belgique, 2012).

La formulation de sa vision permet à l'association de définir sa raison d'exister, son périmètre d'action ainsi que ses spécificités par rapport à des associations voisines. L'association va alors définir les missions qu'elle va mener à bien afin d'accomplir sa vision (Thomas & Pierlot, 2015).

## **Missions**

À nouveau, Fabienne Thomas et Jean-Marie Pierlot (2015) décrivent les missions d'une organisation comme étant *"les priorités pour arriver à réaliser cette vision"*. Il s'agit d'expliquer en quelques mots ce que l'association met en place pour parvenir à transformer le monde à son image.

Pour donner un exemple, la mission d'Amnesty International est formulée de la manière suivante : *"Afin d'être fidèle à cette vision, Amnesty International se donne pour mission de mener des recherches et des actions visant à prévenir et faire cesser les atteintes graves à l'ensemble de ces droits"* (Amnesty International Belgique, 2012).

Grâce à l'énonciation des missions qu'une ASBL compte mener à bien pour atteindre sa vision du monde, les sympathisants actuels ou futurs sont tenus au courant des actions qui sont mises en place par l'association, et peuvent ainsi évaluer s'ils s'y sentent attachés et concernés. Ils décident alors si oui ou non ils désirent rejoindre le combat mené.

## **Valeurs**

Enfin, une association défend certaines valeurs qui lui sont propres. Il est essentiel que celles-ci soient pertinentes avec la vision et la (ou les) mission(s) pour lesquelles elle a décidé de mener son combat, et que les personnes agissant à l'intérieur de l'association y adhèrent et les véhiculent (Thomas & Pierlot, 2015).

En ce qui concerne ses valeurs, Amnesty International écrit ceci : *"Amnesty International forme une communauté mondiale de militants des droits humains dont les principes sont la solidarité internationale, une action efficace en faveur de victimes individuelles, un champ d'action mondial, l'universalité et l'indivisibilité des droits humains, l'impartialité et l'indépendance, la démocratie et le respect mutuel"* (Amnesty International Belgique, 2012).

Grâce à une communication claire sur les différents éléments que sont la vision, les missions et les valeurs, présentées ci-dessus, les associations informent leurs (futurs) sympathisants sur leurs raisons d'exister, leur manière de fonctionner et les valeurs qu'ils défendent. C'est la première étape qui permet de faire connaître son organisme au grand public.

### **3.2.2. Définir son identité visuelle**

En plus de l'identité associative détaillée ci-dessus, l'identité visuelle d'une entreprise, mais également d'une association fait partie des points essentiels à mettre en place. Il s'agit ici des couleurs représentatives de l'association, de sa tonalité, sa typographie, son slogan et son logo. L'objectif à atteindre est que le public de l'association puisse la reconnaître au premier coup d'œil. Thierry Libaert décrivait dans son ouvrage “La Communication d'entreprise” (2010) les dix qualités d'un bon logo :

<b>Visible</b> , et donc utilisé sur l'ensemble des outils de communication	<b>Valorisant</b> pour (l'association)
<b>Compréhensible</b> , ce qui sous-entend une relative simplicité	<b>Cohérent</b> avec l'ensemble des signes et du code de la communication de (l'association)
<b>Mémorisable</b> , de manière à ce que le public s'en souvienne	<b>Exportable</b> dans d'autres pays
<b>Durable</b> , et par conséquent évoluable	<b>Non détournable</b> par des concurrents ou des opposants
<b>Attribuable</b> , afin de le différencier de la concurrence	<b>Déclinable</b> selon les diverses activités de (l'association)

*Libaert, T. (2010). “La Communication d'entreprise”*

Quant au slogan, il s'agit d'une courte phrase qui synthétise la vision ou la mission de l'association. Elle peut accompagner sa signature et contribue à augmenter sa notoriété (Libaert & Pierlot, 2014).

### **3.2.3. Construire une identité relationnelle**

Contrairement aux entreprises qui ont pour objectif de vendre leurs produits et services et qui ont recours à de la communication persuasive, les associations ont quant à elles recours à la communication relationnelle. Ainsi, les sympathisants et donateurs doivent se sentir accueillis par l'association et lui faire confiance. Dans le secteur associatif, “le lien importe plus que le bien” (Libaert & Pierlot, 2014).

Enfin, des sympathisants et donateurs qui se sentent impliqués dans l'association seront bien plus fidèles à celle-ci. En effet, une association qui annonce “soutenez-nous financièrement et faites-nous confiance pour le reste”, ou “soyons de véritables partenaires et construisons ensemble, pas à pas, un monde différent” n'obtiendra pas le même degré de réponse ni d'implication. Dans le premier cas de figure, l'association encourage sa communauté à la soutenir financièrement pour qu'elle puisse agir de son côté, en laissant ses donateurs à distance. Dans le deuxième cas, l'association invite sa communauté à participer pleinement à son projet (Libaert & Pierlot, 2014).

## 4. La stratégie de communication

Que ce soit dans l'optique de renforcer son image ou de promouvoir ses produits et services, il est essentiel pour toute entreprise ou association d'élaborer une stratégie de communication efficace afin d'optimiser ses résultats. À travers celle-ci, l'entreprise devra être en mesure de répondre aux questions *Quoi ? Pourquoi ? Qui ? Combien ? Comment ? Quand ?* (Creative, 2020).

Pour ce faire, il existe différentes étapes, qui varient selon les sources explorées. Voici donc quelques sept étapes qui étaient récurrentes et qui me semblent personnellement indispensables pour répondre à ces différentes questions.

### 4.1. Étape 1 : Analyse de la situation

Pour commencer, il est intéressant d'analyser la situation que ce soit au niveau interne à l'organisation ou externe (Rivière, 2022).

D'une part, une analyse interne permet de jeter un regard sur ce qui a déjà été mis en place au niveau de la communication, puis d'identifier les éléments qui sont selon nous efficaces. Il peut ici s'agir des comportements qu'ont eus les internautes vis-à-vis des différentes communications effectuées, des répercussions que ces dernières ont pu engendrer et enfin de l'image et la réputation (ou e-réputation) que l'association possède actuellement (Rivière, 2022).

D'autre part, une analyse externe, par exemple des "concurrents", peut être un excellent moyen de mettre en lumière les différentes méthodes qui semblent faire leurs preuves. La mise en place d'une veille concurrentielle, qui est donc l'analyse des actions entreprises par ses "concurrents", permet d'être tenu au courant du lancement d'un nouveau produit ou service, d'une campagne publicitaire innovante ou encore d'une action marketing. L'objectif ici n'est pas d'imiter la stratégie entreprise par les "concurrents", mais bien de s'inspirer des éléments prometteurs pour les adapter et ainsi de se démarquer (Rivière, 2022).

## 4.2. Étape 2 : Identification du public cible

La seconde étape consiste à identifier le public cible, ou “Buyer persona”, de l’organisation afin d’adapter les canaux de communication à privilégier ainsi que la manière de formuler son message et donc toucher le groupe adéquat. Pour ce faire, il est nécessaire d’étudier le profil des personnes qu’une entreprise désire atteindre, grâce à des caractéristiques telles que l’emplacement, le sexe, l’âge, les centres d’intérêt, les besoins, ... (Delignieres, 2022).

Une fois que le profil cible est identifié, l’association pourra élaborer des campagnes de communications adaptées et personnalisées, ce qui engendre de meilleurs résultats. En effet, les organisations n’utilisent pas le même langage si elles s’adressent à des jeunes ou à des patrons d’entreprises. Il est donc essentiel d’utiliser un ton et un vocabulaire adéquat (CEDEC, 2018).

Enfin, il faut garder à l’esprit que “*le but n’est pas de toucher le plus de personnes possible ... car parler à tout le monde revient à ne toucher personne*” (Rivière, 2022).

## 4.3. Étape 3 : Fixation des objectifs

L’étape présentée à présent est celle de la fixation des objectifs. Les objectifs de communication externe les plus fréquents sont articulés autour de ces axes principaux : (BT Communication, 2022)

- Faire connaître son organisation, ses produits ou services et ses valeurs
- Faire apprécier son organisation
- Convertir de nouveaux “clients”

Pour cela, l’association peut se baser sur le modèle SMART pour définir ses objectifs à atteindre. L’acronyme SMART signifie qu’un objectif marketing doit être Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporellement défini (Burdet, 2021 ; Granger, 2021).

- **Spécifique** : l’objectif doit être clair, précis et compréhensible par l’ensemble des personnes concernées,
- **Mesurable** : l’objectif doit être quantifiable, par exemple avec l’aide d’indicateurs de performance clé (ou KPIs en anglais),
- **Atteignable** : l’objectif doit être challengeant tout en restant atteignable afin de ne pas créer de frustrations et de pertes de motivation au sein de l’équipe,
- **Réaliste** : l’objectif doit être réalisable par rapport aux ressources dont l’entité dispose pour le mener à bien,
- **Temporellement défini** : l’objectif doit être inscrit dans le temps, sans quoi il ne serait pas possible d’évaluer s’il a été atteint.

Grâce à cette méthode, il sera aisément d’interpréter les résultats obtenus pour une campagne de communication mise en place.

## **4.4. Étape 4 : Sélection des canaux de communication adéquats**

Il existe une multitude de canaux de communication qui, comme nous l'avons déjà abordé précédemment dans les sections concernant la communication on-line et off-line, peuvent prendre des formes différentes. Ceux-ci doivent être sélectionnés notamment en fonction du public que l'organisation souhaite atteindre, des objectifs qu'elle a fixés, du budget qu'elle peut se permettre d'allouer et de la pertinence par rapport au contenu qui sera diffusé. En résumé, les canaux suivants sont les plus utilisés par les entreprises et associations :

### **4.4.1. Site internet**

Le site internet d'une organisation est essentiel étant donné qu'il présente celle-ci à travers son histoire, ses valeurs, mais surtout les produits et services qu'elle offre sur le marché. Le site internet est l'un des moyens efficaces pour se démarquer de ses "concurrents" (Rivière, 2022).

De plus, la création d'une fiche "Google Business Profile" (anciennement appelé "Google My Business") met en avant une entreprise, quelle que soit sa taille. Cet outil permet d'augmenter le référencement d'une entité sur Google, d'apporter des informations cruciales comme les horaires d'ouverture, le lien vers le site internet, les coordonnées d'une organisation, de recevoir des avis de la part des clients, et d'apparaître sur l'application de localisation Google Maps (Google, s.d.).

### **4.4.2. Réseaux sociaux**

Les réseaux sociaux sont complémentaires au site internet et permettent de publier sur l'actualité de l'association et ses nouveautés. Chaque réseau social a ses propres caractéristiques et objectifs. Il est primordial de comprendre leurs fonctionnements et règles afin d'attirer de nouveaux clients (Rivière, 2022). Voici déjà une très brève présentation des réseaux sociaux les plus populaires :

- Facebook**

Facebook est un réseau social incontournable étant donné sa popularité auprès d'un large public (avec environ 30 millions d'utilisateurs en France selon Thierry Dubois). Il permet de rester en contact avec sa famille et ses amis, mais également aux organisations de développer leur communauté et d'échanger avec celle-ci (Dubois, 2019).

- Instagram**

Le réseau social Instagram, lancé en 2010, rassemble principalement des jeunes entre 18 et 24 ans. Ce réseau est basé sur le partage de photos et vidéos, et est donc un moyen de communication axé sur le visuel. Les entreprises actives en mode, cuisine, beauté, art, voyage, ... y verront un réel avantage supplémentaire (Dubois, 2019).

- **LinkedIn**

LinkedIn est un réseau social axé sur la relation entre les organisations. Ce média cible essentiellement les professionnels et est utile afin de développer son réseau, trouver des clients et partenariats en B2B (Business to Business) ou encore pour recruter de nouveaux collaborateurs (Dubois, 2019).

- **YouTube**

YouTube est la plateforme qui domine le partage de vidéos et se positionne juste derrière Google en tant que deuxième moteur de recherche le plus utilisé au monde. Il est donc un réseau social indispensable pour toute entreprise qui apprécie créer du contenu vidéo de qualité (Dubois, 2019 ; Global Media Insight, 2022).

- **Twitter**

En ce qui concerne Twitter à présent, c'est un réseau actif dans le partage d'informations en direct. L'une de ses spécialités est la limitation du nombre de caractères autorisé par publication, ce qui implique une synthétisation de l'information partagée (Dubois, 2019).

- **TikTok**

Enfin, TikTok est un réseau social récent (2016) qui fait fureur auprès des adolescents, à tel point que les réseaux du groupe Meta dont font partie Facebook et Instagram voient leur nombre d'utilisateurs diminuer fortement. De septembre à décembre 2021 par exemple, Meta aurait perdu 4 millions d'utilisateurs quotidiens. L'une des spécialités de ce réseau est le nouveau type de format proposé. En effet, pour garder l'audience attentive durant toute la durée de la vidéo et ainsi être mis en avant par l'algorithme, il est conseillé de proposer du contenu court, allant jusqu'à maximum 20 secondes (Canevet, 2022).

#### ***4.4.3. Support papier - affiches, flyers, prospectus***

Les affiches, flyers et prospectus quant à eux sont très utilisés pour informer le public sur des événements que l'entreprise souhaite partager avec lui. Il peut s'agir d'annoncer l'arrivée d'un nouveau produit ou service, de proposer des réductions et d'inviter à un événement organisé. Ces supports papier restent efficaces malgré l'avènement du digital (Gué, 2022).

#### ***4.4.4. E-mailing et newsletters***

Les e-mails et les newsletters sont un moyen efficace et peu coûteux de tenir une communauté informée de l'actualité d'une organisation de manière électronique. Cette dernière doit alors trouver un équilibre au niveau de la fréquence des e-mails et newsletters qui seront envoyés, afin de ne pas "spammer" ses destinataires, qui risqueraient de se désabonner (Gué, 2022 ; Dahmani, 2022).

#### **4.4.5. Événements - salons, réceptions, visites et journées portes ouvertes**

Les événements tels que les salons et foires, les réceptions, les visites et les journées portes ouvertes sont un excellent moyen de faire connaître une organisation, de proposer ses produits phares, de présenter ses services, ... Ils sont d'autant plus intéressants, car les visiteurs viennent dans le but de découvrir ce qu'une entreprise ou association propose et d'en apprendre plus sur les produits et services qu'elle offre.

Aussi, les résultats de ce canal de communication sont facilement mesurables. Les entreprises disposent d'indicateurs simples pour mesurer l'efficacité d'un événement, dont : le nombre de visiteurs présents, de ventes effectuées et de contacts enregistrés (Gué, 2022).

#### **4.4.6. Médias - télévision, radio, cinéma, presse**

Les médias traditionnels utilisés par les entreprises pour augmenter leur visibilité sont la télévision, la radio, le cinéma et la presse. Ce sont des moyens assez onéreux, qui ne conviennent pas toujours aux petites structures ou aux associations qui viennent de se lancer sur un marché. De plus, ces canaux permettent la communication de masse, et ne sont donc pas adaptés à tous les secteurs. Effectivement, les organisations qui ont une niche plus précise obtiendront de pauvres résultats en ce qui concerne l'efficacité de leur publicité sur ces médias (Gué, 2022).

### **4.5. Étape 5 : Élaboration de la stratégie de contenu et du message à diffuser**

Une fois que les canaux de communication ont été soigneusement choisis, c'est au tour des contenus d'être sélectionnés. Il existe différents types de contenus qui sont chacun adéquats pour certains canaux et pour certaines cibles. Les formats de contenu les plus fréquentes sont les suivantes : (Rivière, 2022 ; d'Aspremont Lynden, 2022)

- Le **contenu textuel**, qui reprend les articles, les publications sur les réseaux sociaux, ou encore les livres blancs<sup>4</sup>. Ce type de contenu doit de préférence être accompagné d'une image afin de le rendre plus visuel et ainsi de susciter plus d'émotions et d'être mémorisé (Michel, 2020),
- Le **contenu audio**, comme les podcasts,
- Le **contenu vidéo**, dont les vidéos YouTube, les vidéos de présentation, les webinaires, les tutoriels, ... c'est à l'heure actuelle un contenu très apprécié et efficace,
- Le **contenu graphique**, qui comprend les infographies<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Les livres blancs sont proches des articles, avec la particularité que ceux-ci imposent l'identification du visiteur grâce à son adresse e-mail, compte Google ou compte Facebook afin de pouvoir être visionné ou téléchargé (Delignieres, 2022).

<sup>5</sup> Une infographie est un ensemble d'images, de diagrammes et de textes brefs qui permet de présenter un sujet de manière facile à comprendre (Nediger, 2022)

Pour construire sa stratégie de contenu, il est indispensable pour l'entreprise de : (Delignieres, 2022)

1. Définir le sujet qu'elle souhaite aborder,
2. L'adapter au public qui est ciblé, avec un vocabulaire (formel ou informel), un format (type de format, durée/longueur, ...), et un ton (distant, humoristique, ...) adéquats,
3. L'adapter au canal de communication choisi pour la diffusion.

Pour commencer, les sites internet ainsi que Facebook, Instagram et LinkedIn emploient des contenus semblables. De fait, ils privilégient les contenus textuels (encore une fois de préférence accompagnés d'une image), vidéos et graphiques. En revanche, YouTube et TikTok accueillent uniquement des contenus de type vidéo. En ce qui concerne la durée des vidéos postées sur ces deux canaux, YouTube n'impose pas de limite. Il peut donc s'agir de vidéos de quelques secondes, plusieurs dizaines de minutes voire qui atteignent plusieurs heures. Les vidéos publiées sur TikTok quant à elles nécessitent une durée bien plus courte. Effectivement, comme nous l'avons vu précédemment, les vidéos qui présentent un meilleur succès sur ce réseau ont une durée moyenne de 15 à 20 secondes.

Ensuite, les emails et newsletters ainsi que les revues, les lettres et enfin les journaux utilisent principalement des contenus textuels et graphiques, bien plus adaptés à ces types de supports. De plus, la radio et la télévision ont quant à elles recours à des contenus qui sont respectivement audio et vidéo.

## 4.6. Étape 6 : Planification de la communication

Ensuite, une fois que l'organisation a déterminé ses objectifs, sa cible, ses canaux et sa stratégie de contenu, il est temps d'établir le plan de communication de manière à ce que celle-ci soit pertinente et efficace sur le court, moyen et long terme. Selon Agathe Rivière (2022), ce plan se construit en six phases :

### 4.6.1. Regrouper tous les contenus disponibles

L'entreprise ou association regroupe d'abord tous les contenus qu'elle souhaite partager sur ses différents canaux, ce qui permet d'avoir une vue d'ensemble de ceux-ci. Ensuite, elle peut en profiter pour proposer des déclinaisons de certains contenus. Par exemple, elle peut créer une infographie sur base des éléments essentiels repris dans un article (Rivière, 2022).

### 4.6.2. Classer les contenus par type de publication

Pour chaque canal de communication envisagé, elle classe les publications selon les différents formats disponibles. Cette étape permet d'affiner la vision des formats et d'augmenter si nécessaire leur diversité (Rivière, 2022).

#### *4.6.3. Définir sa cadence de publication*

L'étape suivante consiste à définir la fréquence à laquelle les contenus seront publiés. Pour mener cette étape à bien, il est nécessaire d'avoir suffisamment de contenus et de variétés à sa disposition. À nouveau, chaque canal possède ses propres règles, la fréquence optimale de diffusion en fait partie. Par exemple, une entreprise qui choisit d'être présente sur Twitter devra fournir beaucoup d'efforts car un tweet par semaine est largement insuffisant, surtout lorsque l'on sait que la durée de vie moyenne d'une publication sur ce réseau social serait d'environ 18 minutes... (Rivière, 2022)

#### *4.6.4. Créer un tableau pour planifier les publications - plan de communication*

L'organisation peut alors dresser un tableau Excel avec, par exemple, un onglet par canal de communication. Elle décide ici de la stratégie à aborder en ce qui concerne le plan de communication. Par exemple, elle peut décider de poster trois publications par semaine, avec une alternance répétitive des thématiques abordées (Rivière, 2022).

Nous pourrions prendre l'exemple d'un refuge animalier qui posterait des "Conseils et astuces" les lundis, présenterait des animaux qui viennent d'arriver dans leur établissement ou qui sont disponibles à l'adoption les mercredis, et enfin discuterait de faits d'actualité les concernant les vendredis.

#### *4.6.5. Renseigner les publications dans le plan de communication*

Une fois le plan de communication dressé, il suffit à l'entreprise de remplir le tableau avec les différents contenus qu'elle désire partager en suivant la stratégie établie (Rivière, 2022).

L'exemple ci-dessous illustre un tableau des publications qui doivent être postées sur Facebook par un refuge animalier. Il s'inspire d'un exemple proposé par Agathe Rivière (2022).

Planning de communication – Facebook

Jour	Date	Heure	Thématique	Titre du sujet	Format	État du contenu	Objectifs	Notes
Lundi	4/7/22	9h	Conseils et astuces	Canicule : ne laissez pas votre chien dans la voiture	Infographie	Prêt	Informer des danger	
Mercredi	6/7/22	9h	Présentation animaux	Maxou est à l'adoption !	Vidéo de présentation	Prêt	Adoption	
Vendredi	8/7/22	9h	Actualité	Saisie de moutons à Bruxelles	Image	En cours	Sensibiliser	Texte à rédiger

#### *4.6.6. Vérifier l'enchaînement des contenus*

Pour finir, après avoir établi son plan de communication, il est conseillé de revenir dessus afin de vérifier la cohérence de l'enchaînement des contenus et de retirer les doublons éventuels (Rivière, 2022).

#### 4.7. Étape 7 : Évaluation des résultats et suivi

La dernière étape de la stratégie de communication est l'évaluation des résultats obtenus. Pour mesurer ces résultats, les entreprises choisissent généralement des KPI (ou Key Performance Indicators). Les principaux KPI utilisés sont (Rivière, 2022) :

- Le trafic généré,
- Le taux de conversion réalisé,
- Le taux de clic,
- La durée de la visite (sur le site internet par exemple),
- Le coût par lead,
- Le nombre d'interactions obtenues (likes, commentaires, partages, ...)
- ...

L'objectif est de mesurer l'impact, positif ou négatif, des actions qui ont été menées et ainsi évaluer les points à améliorer. L'organisation pourra alors, si elle le juge nécessaire, adapter sa stratégie en fonction des résultats obtenus (Rivière, 2022).

Enfin, le monde est en continual changement, ce qui signifie qu'une stratégie qui fonctionne aujourd'hui ne fonctionnera peut-être plus demain. Il est donc indispensable pour toutes les entreprises de se tenir au courant des tendances, et de les suivre (Rivière, 2022).

## Conclusion

Pour conclure le troisième chapitre qui fait le point sur la communication des entreprises et associations, nous avons vu ensemble les différents types de communication qui existent au sein des entreprises, à savoir la communication interne à l'entreprise, qui s'effectue entre les différents postes et départements de celles-ci, et la communication externe à l'entreprise, qui s'exprime avec les acteurs externes, dont principalement les clients, partenaires et fournisseurs. Nous avons continué avec la communication on-line et off-line, la première étant connectée à internet, contrairement à la seconde. Enfin, nous sommes rapidement passés sur le modèle POEM, dont l'acronyme reprend les médias Paid, Owned et Earned.

Ensuite, l'image de marque est d'une importance majeure pour une organisation. Celle-ci regroupe l'image perçue par le public, l'image vraie interprétée par les membres et l'image voulue par l'entreprise. Les concepts de réputation qui s'apparente finalement à l'image perçue, et de notoriété qui elle coïncide avec ce qu'un esprit retient d'une marque, ont été expliqués. Ensuite, nous avons vu qu'avoir une image de marque positive permettait de se positionner sur le marché. Pour ce faire, celle-ci doit être crédible, positive, durable et originale.

Pour ce qui est des ASBL plus spécifiquement, même si elles sont limitées en termes de moyens, celles-ci ne peuvent sous-estimer l'importance de la communication pour leur bon fonctionnement. Les points primordiaux pour de telles organisations sont tout d'abord de définir leur identité associative à travers les valeurs qu'elles souhaitent véhiculer, leur vision ou raison d'être ainsi que leur mission, pour que le public puisse s'y reconnaître. Après, la création d'une identité visuelle est d'une importance majeure pour les reconnaître. Enfin, la construction d'une identité relationnelle leur permet de rassembler des sympathisants qui se sentiront accueillis et investis dans le combat qui est mené.

De plus, lorsque nous sommes passés à travers les différentes étapes utiles à la construction d'une stratégie de communication, nous avons souligné qu'il n'était pas essentiel d'être présent sur tous les canaux de communication. Effectivement, il vaut mieux sélectionner ceux qui correspondent aux objectifs fixés par l'organisation, au budget à allouer et au public cible que de s'éparpiller et risquer d'être moins efficace. Pour ce faire, il est essentiel de comprendre le fonctionnement et les règles de chaque canal sélectionné, et de publier du contenu pertinent et adapté au public cible, selon le plan préalablement déterminé. Enfin, l'évaluation des résultats n'est pas à négliger étant donné qu'elle permet de mettre en avant les éléments qui ont fonctionné auprès de public, d'améliorer les points qui pourraient l'être et de corriger les potentielles erreurs.

## **Partie pratique**

Maintenant que nous avons terminé la partie théorique qui portait sur la communication d'entreprise et surtout sur la stratégie de communication, nous allons pouvoir l'appliquer à la réalité des refuges.

Lors de cette partie pratique sur la communication des refuges, différents sondages ont été analysés, c'est pourquoi un rapide rappel de la méthodologie adoptée est jugé pertinent. Effectivement, deux acteurs ont été interrogés afin d'alimenter ce mémoire : les citoyens et les refuges belges.

D'abord, le sondage destiné aux citoyens qui avait pour objectif d'en apprendre davantage sur leurs relations avec les animaux de compagnie ainsi que leur vision des refuges et des messages qu'ils diffusent. Cette enquête, publiée sur mes réseaux sociaux, a récolté un total de 338 participations, provenant de divers profils en ce qui concerne la localisation, l'âge des répondants et leur intérêt ou non pour la cause animale.

Ensuite, un second questionnaire a été envoyé à l'ensemble des refuges présents à la fois en Wallonie, à Bruxelles et en Flandre. L'objectif de ce sondage était ici de comprendre les problématiques qu'ils rencontrent, leur manière de communiquer avec leur communauté, et enfin, d'obtenir leur avis concernant les publications qui amène à une augmentation des dons et des adoptions. Cette enquête a été complétée par 31 refuges présents sur le territoire wallon et 11 refuges situés en Flandre.

La partie pratique débute par l'application de la théorie vue précédemment sur la communication. Effectivement, nous aurons l'occasion de parcourir l'ensemble des éléments qui constituent la stratégie de communication dont se servent les refuges animaliers.

Nous examinerons ensuite en profondeur une enquête effectuée afin de déterminer les raisons qui encouragent ou découragent les citoyens à s'abonner à l'actualité des refuges, ainsi que pour recenser les différentes réactions provoquées chez les particuliers face à divers messages proposés dans des publications fictives.

Le chapitre suivant recensera les éléments qui semblent, selon les refuges interrogés, favoriser les dons et les adoptions. Ces éléments ont été récoltés lors des entretiens et des sondages partagés et nous ont permis de mettre en lumière les stratégies mises en place par les refuges pour développer leurs activités.

Enfin, le dernier chapitre sera consacré à l'analyse de l'implémentation des refuges sur la plateforme Tipaw (dénomination commerciale de l'entreprise "Flipaw SA") qui va mettre en place dans un futur proche un espace qui leur sera intégralement dédié. L'objectif de la plateforme est de leur offrir sa visibilité pour les aider à se faire connaître par des personnes soucieuses du bien-être animal. Nous commencerons par faire une rapide présentation de l'entreprise, puis nous analyserons la stratégie de communication adoptée par la start-up, et nous finirons avec l'intérêt qu'ont les particuliers et les refuges pour la plateforme. Le travail se terminera enfin avec mes recommandations et conclusions.

# Chapitre 1 : La stratégie de communication des refuges

Comme nous l'avons déjà vu dans la partie précédente de ce travail, la communication est indispensable pour renforcer l'image de son organisation et ainsi atteindre les objectifs que celle-ci s'est donnés. Nous allons à présent analyser ensemble la stratégie de communication qui est utilisée par de nombreux refuges en Belgique à travers les différentes étapes que nous avons parcourues précédemment. Cependant, ces étapes ne seront pas présentées dans l'ordre établi ci-dessus. De fait, nous avions remarqué que chaque canal de communication avait des objectifs, des messages et des publics cibles différents. J'ai donc trouvé plus judicieux de présenter les canaux de communication utilisés par les refuges directement à la suite de l'analyse de la situation, avant d'analyser les objectifs recherchés, messages utilisés et publics cibles identifiés pour chacun d'entre eux.

## 1. Analyse de la situation

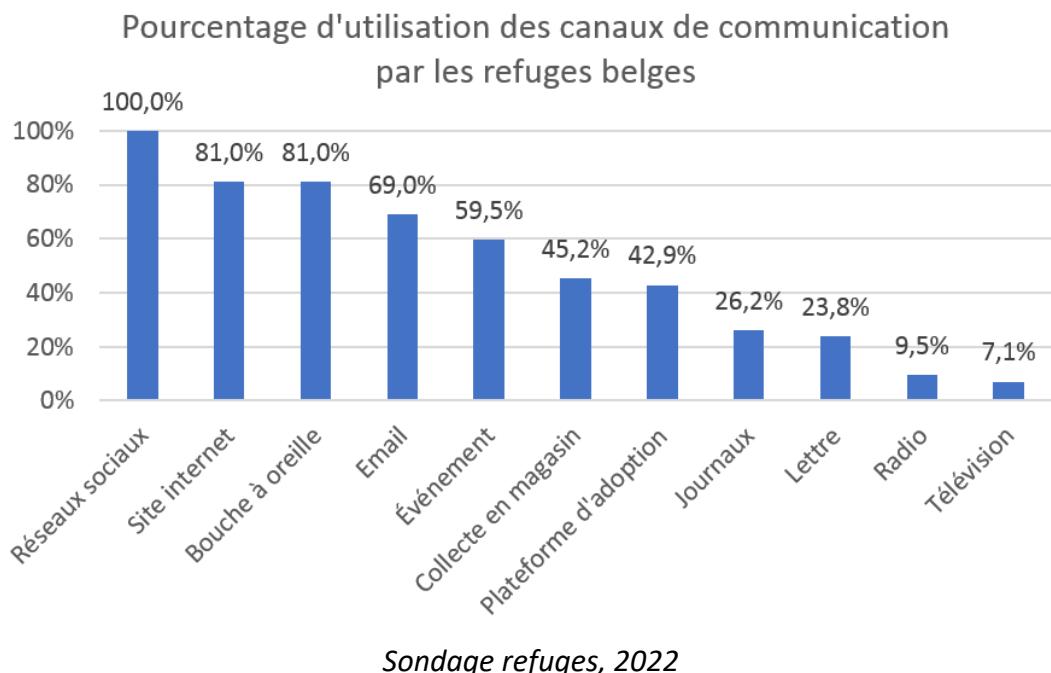
La première étape consistait à analyser d'une part la situation interne de l'organisation, et de déterminer les éléments qui fonctionnent correctement et d'autres qui méritent des points d'amélioration. D'autre part, l'analyse de la situation s'effectue également vers l'extérieur. Il s'agit alors d'observer les éléments que leurs confrères (c'est-à-dire ici les autres refuges) mettent en place pour pouvoir s'inspirer des points qui semblent fonctionner et qui apporteraient une réelle valeur ajoutée à leur association.

Lors des différentes recherches et entretiens, nous avions pu déterminer quels étaient les éléments internes qui semblaient donner du fil à retordre à la plupart des refuges. L'élément qui ressortait principalement est le manque de temps. Effectivement, la mise en place d'une stratégie de communication est un investissement conséquent en temps, et n'est donc pas à la portée de tous les partisans du secteur. Il semble nécessaire d'avoir une personne chargée à plein temps de la communication (Grumiau, 2022 ; De Jonge, 2022 ; Godfroid, 2022).

En ce qui concerne l'analyse externe à présent, certains refuges, surtout les plus petites structures, se désolent de ne pas avoir les mêmes chances et de susciter le même intérêt que leurs confrères de plus grande taille (Sondage refuges, 2022). Une analyse approfondie de leur manière de travailler est alors intéressante afin de mettre en lumière les clés qui ont fait leur succès et qui leur ont permis de se développer pour atteindre leur importance et leur notoriété actuelles .

## 2. Canaux de communication utilisés par les refuges

Tout comme les entreprises, les refuges animaliers ont recours à divers moyens de communication. Les résultats au sondage à destination des refuges, qui a recueilli 42 réponses, dont 31 en Wallonie et 11 en Flandre, montrent les pourcentages suivants en ce qui concerne leur utilisation de ces canaux.



### 2.1. Réseaux sociaux

Les réseaux sociaux sont un moyen de communication central pour les refuges. Effectivement, tous les refuges ayant participé à l'enquête y sont présents. Certains d'entre eux privilient même la création d'une page ou d'un compte Facebook à la création d'un site internet (Sondage refuges, 2022). Le succès des réseaux sociaux auprès des refuges n'est pas étonnant étant donné les différents avantages que de tels sites offrent (Dubois, 2019).

D'une part, un premier avantage pour les refuges à utiliser les réseaux sociaux comme méthode de communication avec leur public est la gratuité de ces services. Les réseaux tels que Facebook et Instagram permettent à leurs utilisateurs de créer un contenu diversifié et personnalisable. Comme indiqué précédemment dans le chapitre portant sur la communication, les entreprises ont bien compris qu'elles auraient la possibilité de rester en contact et de fidéliser leur clientèle actuelle ou d'acquérir de nouveaux clients en créant une page ou un profil dédié à leur activité, et ce, gratuitement. Les refuges font de même.

D'autre part, les statistiques de février 2022 indiquent que 9,52 millions de Belges sont actifs sur un ou plusieurs réseaux sociaux, soit 81,7% de la population totale. Facebook présente donc un avantage non négligeable étant donné qu'il offre un trafic d'une très grande importance. Ainsi, en créant une page Facebook, les refuges touchent une large portion de la population (Facebook, 2022 ; Belga, 2022).

Durant le stage de cette année, j'ai eu l'occasion d'observer les réseaux sociaux que les refuges sont amenés à utiliser. Les principaux sont Facebook, Instagram et YouTube, même si quelques refuges utilisent également Twitter, LinkedIn et TikTok. Ces constatations ont ensuite été confirmées lors de mes différents entretiens qualitatifs (De Jonge, 2022 ; Grumiau, 2022 ; Leclercq, 2022). Nous aurons l'occasion de revenir sur chacun de ces réseaux lors des analyses qui suivent.

## 2.2. Sites internet

En seconde position, nous retrouvons la présence d'un site internet du refuge avec 81%. La présence d'un site internet est un élément majeur étant donné qu'il est le premier contact entre le particulier et le refuge. Le directeur de Sans Collier (2022) insistait lors de notre entretien sur la clé qui selon lui faisait le succès du refuge : son professionnalisme. Il est donc d'une importance primordiale pour un refuge de développer un site internet moderne, structuré et mis régulièrement à jour.

La plupart des sites internet sont construits selon une base commune. On y retrouve généralement une présentation du refuge et de sa mission, les différentes actions pour lesquelles ils se battent (sauvetages, sensibilisation, adoptions, ...), les divers moyens auxquels la population peut recourir pour leur venir en aide (dons, bénévolat, parrainage, ...), les animaux qui sont présents à l'adoption et quelques informations pratiques (FAQ, contact, horaires d'ouverture, liens vers leurs réseaux sociaux, ...) (Sans Collier, 2022 ; 4 Balzanes, 2022 ; Animaux en péril, 2022 ; Veeweyde, 2022).

Enfin, certains refuges utilisent l'outil de référencement Google Business Profile (ou Google My Business). C'est notamment le cas des associations Sans Collier, 4 Balzanes, Animal Sans Toi...t et Animaux en Péril.

## 2.3. Bouche-à-oreille

Le moyen de communication qui arrive ex aequo avec les sites internet est le bouche-à-oreille avec 81%. Pour rappel, la réputation impacte fortement la réussite d'un refuge. Ensuite, celle-ci se répand naturellement grâce aux personnes ayant apprécié leur expérience avec le refuge, que ça soit dans le cadre d'une adoption, d'une simple visite de courtoisie ou encore par les publications communiquées notamment sur les réseaux sociaux (Sondage refuges, 2022). Étant donné que ce moyen de communication ne nécessite aucun effort, si ce n'est l'entretien d'une bonne réputation, nous ne nous y attarderons plus dans la suite de ce mémoire.

## 2.4. Emails, revues et lettres

La plupart des refuges ont pour habitude de rester en contact avec les parrains et marraines de leurs pensionnaires, avec leurs donateurs ou avec des personnes désirant être tenues au courant de l'actualité au sein du refuge. Pour 69% des établissements, ce contact se garde grâce à des campagnes de mailing. Dans ces emails, nous retrouvons principalement des invitations aux événements qui sont organisés par le refuge, comme les portes ouvertes, les journées dédiées aux parrains et marraines, ou encore les événements caritatifs qui ont pour objectif de récolter des dons. C'est aussi l'occasion pour le refuge de partager son quotidien, de faire part de ses actions et de présenter les animaux qui y sont hébergés à travers une newsletter ou une revue envoyée généralement de manière trimestrielle (Le Rêve d'Aby, 2022 ; Help Animals, 2022).

Les lettres et revues ont quant à elles les mêmes objectifs et contenus que les emails. Elles sont envoyées par 23,8% des refuges. La grande différence de ce moyen de communication par rapport aux emails est qu'il se présente sous format papier et non numérique (4 Balzanes, 2022 ; Le Rêve d'Aby, 2022).

## 2.5. Événements

Les événements caritatifs, qui sont organisés par plus de la moitié des refuges (59,5%), ont eux aussi diverses fonctionnalités : se faire connaître, fidéliser les personnes qui soutiennent le refuge et récolter des fonds pour ses pensionnaires, comme nous l'avons déjà vu dans la section consacrée au financement. Il peut ici s'agir d'un souper annuel, d'un spectacle, de journées portes ouvertes ou encore d'une tombola, dont les bénéfices sont reversés au profit des rescapés (4 Balzanes, 2022 ; Le Rêve d'Aby, 2022).

Durant ces événements qui rassemblent les partisans du refuge, ceux-ci ont l'opportunité de se retrouver pour un moment agréable, tout en rencontrant de nouvelles têtes curieuses d'en apprendre plus sur le refuge, et en soutenant ce dernier (4 Balzanes, 2022).

Enfin, certains refuges tels que 4 Balzanes et Le Rêve d'Aby organisent des journées team-building à destination des entreprises qui souhaitent renforcer leurs équipes. Grâce à ce projet, l'entreprise concernée à l'occasion de vivre le quotidien d'un refuge le temps d'une journée (4 Balzanes, 2022 ; Le Rêve d'Aby, 2022).

## 2.6. Collectes en magasin

Les collectes en magasin sont quant à elles utilisées par 45,2% des refuges ayant répondu au sondage. En général, celles-ci se font dans des magasins spécialisés dans l'approvisionnement en matériel et en nourriture pour animaux, dont notamment Tom&Co ou Poils et Plumes. L'objectif de ces collectes est multiple. D'une part, elle permet de se faire connaître par des personnes portant un intérêt aux animaux de compagnie, étant donné qu'elles s'y rendent pour acheter du matériel qui leur est destiné. Ces personnes sont plus susceptibles d'être sensibles à la cause animale, et donc de venir en aide aux refuges à hauteur de leurs moyens. D'autre part, c'est l'occasion idéale pour les refuges de recevoir des dons matériels provenant directement du magasin choisi et de la part de propriétaires d'animaux qui désirent montrer leur soutien aux refuges (Sans Collier, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

## 2.7. Plateformes d'adoption

En Wallonie, les plateformes les plus connues sont J'adopte.be et AnimalWeb, alors qu'en Flandre, il s'agit de Adopteer een Dier. Ensuite, seuls sept refuges wallons sur les 31 ayant participé à l'enquête, soit 22,6% des répondants sont présents sur au moins une plateforme d'adoption (Sondage refuges, 2022). Les refuges agréés en Flandre ont quant à eux l'obligation de poster les annonces des animaux disponibles à l'adoption sur la plateforme qui leur est dédiée, Adopteer een Dier (Vlaanderen, 2022).

Le principal avantage de telles plateformes d'adoption est la centralisation des refuges présents sur leurs territoires respectifs et des différents animaux en recherche d'une nouvelle famille. Les refuges reçoivent donc de la visibilité, et ce, gratuitement. En parcourant les annonces des animaux disponibles, les familles peuvent se faire une idée des animaux qui sont présents dans un refuge, ce qui peut les inciter à aller leur rendre visite pour en apprendre plus sur eux (Sondage refuges, 2022 ; Vivacité, 2019).

Ces plateformes offrent également des conseils pour aider les personnes désireuses d'adopter un nouveau compagnon à en savoir plus sur les besoins qu'il devra assouvir au niveau de son alimentation, son environnement, son activité physique, ... Elles proposent également des articles pour informer ces personnes des législations en vigueur comme l'obligation de faire enregistrer son animal, et, pour certaines espèces, l'obligation de le stériliser (J'adopte.be, s. d. ; AnimalWeb, s. d. ; Adopteer een Dier, s. d.).

Cependant, ce système de communication ne fait pas l'unanimité auprès des refuges présents en Wallonie. Effectivement, ces derniers n'ont pas toujours la main-d'œuvre et le temps nécessaire pour ajouter les fiches d'identité des animaux disponibles à l'adoption sur les plateformes (Sondage refuges, 2022). Le directeur de Sans Collier (2022) expliquait qu'il faudrait engager un personnel qualifié pour placer les annonces des nouvelles arrivées, ce qui demanderait un effort en temps et en argent qu'il n'était pas prêt à investir.

Le refuge Sans Collier (2022) insiste également sur leur volonté de ne pas entrer dans un système d'adoption qui fonctionne sur le même principe qu'un "catalogue en ligne". Selon le directeur, les animaux ne peuvent pas être catégorisés en fonction de leurs ententes, de leur caractère, car ces derniers peuvent varier en fonction des situations, des personnes présentes, ... Il privilégie donc la visite au refuge afin d'établir un lien de confiance entre l'établissement et le futur propriétaire, mais aussi entre ce dernier et l'animal concerné. De plus, monsieur Sébastien De Jonge (2022) n'adhère pas l'idée qu'une adoption puisse se faire sur un coup de tête ou sur le coup de l'émotion. En limitant la publication de profils d'animaux sur leurs réseaux sociaux et sur les plateformes d'adoption, il espère que les familles qui désirent accueillir un animal aient suffisamment réfléchi à leur décision et qu'elles se sentent réellement prêtes à faire le geste pour l'animal plutôt que dans leur propre intérêt. Il ne poste donc uniquement les fiches d'identité d'animaux qui ont un profil complexe, afin de les mettre en avant et de leur offrir une chance d'être remarqués par des personnes conscientes de leur situation et caractère.

Les plateformes d'adoption sont donc un moyen de faire connaître les refuges et offrir de la visibilité à leurs pensionnaires pour favoriser leur adoption. Elles peuvent aussi générer un engouement pour un animal en particulier, sans pour autant aboutir à une adoption responsable et réfléchie.

## 2.8. Journaux

Ensuite, ce sont 26,2% des répondants qui ont déjà vu le nom de leur refuge dans les journaux. Les articles qui y paraissent sont généralement des interviews de responsables de tels établissements, qui présentent leurs actions, discutent de leur situation parfois alarmante, dénoncent des actes de maltraitance, échangent sur les nouvelles législations en cours de discussion, ... Ce sont généralement des refuges de grande taille, accueillant un grand nombre d'animaux et intervenant sur des saisies qui sont présentés dans de tels articles (Sondage refuges, 2022 ; Azar, 2022 ; RTBF, 2022).

## 2.9. Radio

C'est la radio qui suit avec 9,5% d'utilisation par les refuges (Sondage refuges, 2022). Ce moyen de communication est initialement payant, ce qui explique son faible taux d'intérêt, malgré la possibilité de toucher un large public. Les refuges sont rarement dans la capacité financière de payer des stations de radio afin de présenter leur association. Cependant, il arrive que des radios proposent d'effectuer des interviews de refuges (De Jonge, 2022).

De plus, certaines radios belges proposent des initiatives afin de mettre en avant des associations qui désirent augmenter leur visibilité. C'est notamment le cas de Nostalgie, qui a instauré l'initiative "100 minutes pour changer le monde". Cette radio, qui selon le Centre d'information sur les médias (CIM) est leader du marché en Wallonie, avec 14,88% des parts fin 2021, permet chaque année à 15 associations de se présenter, en leur offrant 100 minutes d'écoute, divisées en 200 spots radio (Lemaigre, 2020).

L'une des conditions principales pour participer à cette initiative est la suivante : "Les associations candidates doivent œuvrer dans des domaines tels que : la santé, la solidarité, les droits humains, l'aide à la jeunesse ou aux plus démunis, l'insertion sociale, l'éducation, l'écologie ou l'environnement, la culture ou la protection animale, etc. Cette liste n'étant pas exhaustive". L'association doit également avoir pour objectif de "rendre le monde meilleur". Pour tenter d'être sélectionnés pour cette initiative, les associations doivent remplir un formulaire pour présenter leur projet qui sera alors examiné par un jury. Les lauréats sont ensuite informés par mail de leur sélection. En 2021, le refuge Nothing But Pets ASBL faisait partie des lauréats (Lemaigre, 2020).

## 2.10. Séries télévisées

Un dernier moyen de communication utilisé par les refuges belges est la télévision. Parmi les répondants au sondage, seuls les refuges Sans Collier ASBL, Equi'Chance ASBL et la SRPA de Liège ont recours à ce moyen, ce qui représente 7,1% des participants (Sondage refuges, 2022).

Ces refuges ont l'opportunité de filmer leur quotidien pour le présenter au grand public, et ainsi conscientiser la population sur les différentes problématiques qu'ils rencontrent. Selon le directeur de Sans Collier (2022), ce moyen rencontre un succès important et génère une augmentation des visites du refuge. Selon lui, ce canal montre un certain sérieux et professionnalisme qui plaît au public.

Néanmoins, ce type de communication présente également certains désavantages. De fait, les séries télévisées demandent un investissement important en termes de ressources, de temps, d'argent et de main-d'œuvre, ce qui n'est absolument pas à la portée de la majorité des refuges. De plus, ce média touche un public très diversifié, de tout âge, mais surtout ayant différents centres d'intérêt, donc également des personnes qui n'ont que faire du bien-être animal et qui ne s'y intéresseront sans doute pas. En d'autres termes, étant donné qu'il est difficile d'atteindre une niche précise, le rendement peut se voir diminuer.

## 3. Identification du public cible

L'étape suivante concerne l'identification du public cible des refuges. Ce secteur amène un public extrêmement large étant donné qu'il s'adresse à toutes les personnes (ou entreprises) qui s'intéressent aux animaux et à leur bien-être. En effet, autant les particuliers de tout âge que les entreprises peuvent avoir un rôle à jouer dans la vie d'un refuge :

- Les particuliers qui désirent s'investir dans le bien-être animal ont la possibilité de devenir donateurs ou même bénévoles qu'un refuge qu'ils apprécient,
- Les ménages, quels que soient leur genre, âge ou caractéristiques peuvent adopter un nouveau compagnon de vie auprès d'un établissement près de chez eux,
- Les entreprises ont quant à elles la possibilité de devenir partenaires des refuges en leur apportant de la visibilité ou un soutien financier.

Voici maintenant le public cible de chacun des moyens de communication utilisés par les différents refuges. Ces résultats proviennent tant du sondage qui leur était destiné que des entretiens effectués avec les différents acteurs du secteur.

### **3.1. Réseaux sociaux**

Les réseaux sociaux qui seront analysés ici sont ceux privilégiés par les refuges interrogés, à savoir Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube et TikTok.

#### **3.1.1. Facebook**

Ce premier réseau permet de toucher une large partie du public cible des refuges étant donné que ce moyen est utilisé par une grande majorité des adultes en Belgique et par de nombreuses entreprises. Ainsi, les refuges ont l'opportunité de communiquer avec de potentiels donateurs, familles d'accueil ou adoptives, et de rester en contact avec leur communauté déjà acquise (Grumiau, 2022). Enfin, Facebook permet à ces associations d'entrer en contact avec certaines entreprises présentes sur le réseau, même si ce n'est pas l'objet principal de ce média.

#### **3.1.2. Instagram**

Instagram est, comme nous l'avons vu précédemment, un réseau social utilisé principalement par les jeunes adultes entre 18 et 24 ans. Le public cible recherché ici serait alors les jeunes qui ont un intérêt pour les animaux et leur bien-être (Grumiau, 2022).

#### **3.1.3. LinkedIn**

LinkedIn quant à lui est un réseau social à destination d'une communication B2B (Business to Business). Le public cible qu'un refuge peut espérer atteindre ici est donc une entreprise, un professionnel, voire quelques particuliers.

#### **3.1.4. YouTube**

En ce qui concerne YouTube, le public cible qui peut être atteint est assez large, étant donné que le réseau est utilisé tant par les jeunes que les adultes (Leclercq, 2022). De fait, selon le site GMI, la tranche d'âge majoritaire qui utiliserait ce média est composée des jeunes de 15 à 35 ans (Global Media Insight, 2022).

#### **3.1.5. TikTok**

Le dernier réseau social qui fait fureur chez les adolescents est TikTok. Ce réseau n'a pas encore été conquis par de nombreux refuges en Belgique, même si ces derniers commencent à y faire doucement leur apparition. Le public que les refuges pourraient viser ici est relativement jeune, ce qui signifie qu'il n'aura pas de fort impact à court terme sur ses actions et activités (Grumiau, 2022).

### **3.2. Site internet**

Ensuite, le public que les refuges atteignent par le biais de leur **site internet** est assez large. Il s'agit ici de toutes les personnes qui souhaitent en apprendre davantage sur le refuge, quel que soit l'objectif qu'ils cherchent à remplir. Ainsi, autant les jeunes curieux de découvrir le refuge, les familles souhaitant adopter un animal, les adultes désireux de s'investir dans la cause que les entreprises voulant soutenir leurs actions se rendent sur le site internet de ces organisations (Grumiau, 2022).

### **3.3. Emails, revues et lettres**

En ce qui concerne les **emails** envoyés, les **revues** expédiées et les **lettres** postées par les refuges, celles-ci ont pour destination des personnes ayant laissé leurs coordonnées à l'association. Ces moyens ont principalement pour public cible des sympathisants (bénévoles, donateurs, parrains-marraines, visiteurs) ayant déjà eu contact avec le refuge et ayant mentionné leur souhait de continuer à être tenus informés des activités et actions de celui-ci (Grumiau, 2022 ; Godfroid, 2022). Il s'agit de "clients" déjà convertis, qu'il est important d'entretenir.

### **3.4. Événements et collectes en magasin**

Les **événements** quant à eux ont également un large public qui est ciblé. En effet, chaque personne ou même entreprise qui porte un intérêt particulier à la cause animale ou qui souhaite découvrir les actions du refuge y est le bienvenu (Grumiau, 2022 ; Godfroid, 2022).

Pour ce qui est des **collectes dans les magasins** telles que les animaleries, elles ont cette fois une cible plus précise. Il s'agit des personnes déjà propriétaires d'un ou plusieurs animaux de compagnie. Ces personnes ont donc un premier centre d'intérêt commun avec les refuges (Grumiau, 2022). Ce public pourrait donc être facilement converti et ouvert à participer aux actions entreprises par l'association.

### **3.5. Plateformes d'adoption**

La niche visée par les **plateformes d'adoption** pour animaux est très étroite, mais tout aussi intéressante étant donné qu'il s'agit des personnes ou ménages à la recherche d'un nouveau compagnon qui pourrait rejoindre leur foyer. Ce public est très précieux pour tout refuge qui cherche à placer des animaux prêts à être adoptés (Leclercq, 2022).

### 3.6. Médias traditionnels : journaux, radio et télévision

Les canaux traditionnels qui ne sont pas connectés à internet, tels que les **journaux**, la **radio** et les **séries télévisées** ont pour objectif de toucher un public de masse (De Jonge, 2022). Les refuges n'ont ici pas la possibilité de préciser une niche mais ils auront l'opportunité d'atteindre un nombre important de profils diversifiés.

## 4. Fixation des objectifs

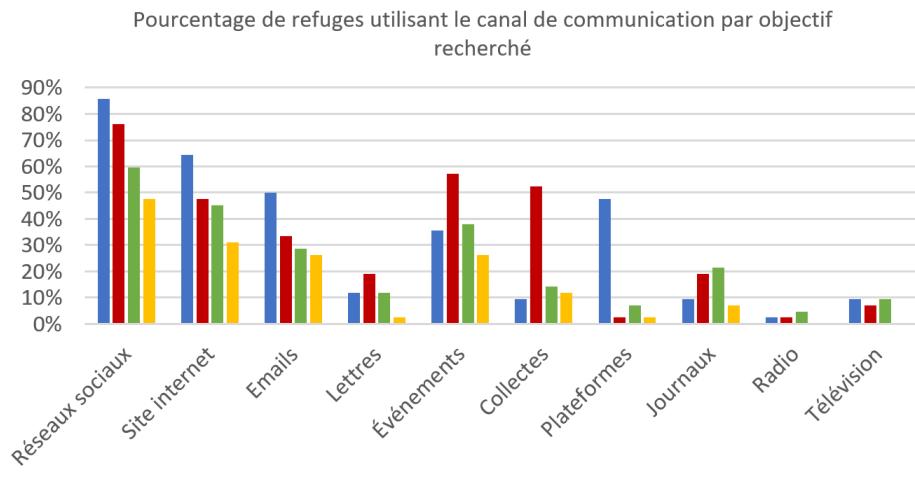
L'étape présentée maintenant permet aux refuges de déterminer les objectifs qu'ils souhaitent atteindre grâce à leur campagne de communication. Il semble tout d'abord judicieux de commencer par rappeler la mission centrale qui revient quelle que soit l'association choisie, à savoir, l'augmentation du bien-être animal, qui découle de plusieurs actions telles que : (Sondage refuges, 2022)

- L'accueil temporaire (ou définitif dans certaines conditions) d'animaux abandonnés ou perdus,
- Le sauvetage d'animaux en situation de maltraitance,
- La sensibilisation de la population au bien-être animal,
- La stérilisation préventive (notamment de chats errants) en vue d'éviter une surpopulation de l'espèce à l'état sauvage,
- ...

Pour remplir cette mission, les associations mettent en place des campagnes de communication qui peuvent avoir divers objectifs :

- Faire connaître l'établissement à leur public cible,
- Renforcer l'image, la notoriété et la réputation auprès du public cible,
- Augmenter le nombre de visites du refuge,
- Augmenter le nombre de participants à un événement organisé par le refuge,
- Augmenter le nombre d'adoptions d'animaux du refuge,
- Augmenter le nombre de dons au profit du refuge,
- Augmenter le nombre de bénévoles qui prêteraient main-forte au refuge,
- Sensibiliser la population au bien-être animal,
- Renforcer les réglementations liées au bien-être animal auprès des politiques,
- ...

Lors de l'enquête destinée aux refuges, l'une des questions portait sur les objectifs recherchés pour chacun des canaux de communication utilisés. Au moment de la mise en ligne du sondage, seuls les objectifs incluant l'augmentation des adoptions, des dons, des visites du refuge et du nombre de bénévoles étaient étudiés. Voici les réponses qui ont été obtenues de leur part.



### *Sondage refuges, 2022*

Ainsi, les canaux de communication que les refuges utilisent pour privilégier les **adoptions** sont en première position les réseaux sociaux avec un score de 86%, suivi du site internet avec 64%. Les emails et les plateformes d'adoption sont quant à elles utilisées par respectivement 50 et 48% des refuges qui souhaitent augmenter les chances de trouver un nouveau foyer aux animaux qu'ils hébergent.

En ce qui concerne les canaux employés dans le but de favoriser les collectes de **dons**, qu'il s'agisse de dons matériels ou d'argent, nous retrouvons d'abord à nouveau les réseaux sociaux avec 76%, puis les événements avec 57%, suivis par les collectes organisées en magasin avec 52% et enfin par les emails avec 48%. Les collectes en magasin permettent essentiellement de récolter des dons matériels plutôt que des dons monétaires.

Ensuite, les refuges se servent des réseaux sociaux, de leur site internet et des événements en vue d'augmenter le nombre de **visiteurs** parmi leurs installations. En effet, ces canaux sont utilisés à hauteur de 60, 45 et 38% respectivement.

Pour finir, ce sont les réseaux sociaux qui sont les plus employés pour atteindre l'objectif de l'augmentation des **bénévoles**, avec 48% d'utilisation, suivis avec 31% par leur site internet et les emails et événements qui se retrouvent ex aequo avec 26%.

Pour conclure, nous pouvons remarquer que les canaux qui sortent du lot en termes d'utilisation en vue d'atteindre les objectifs fixés sont essentiellement les réseaux sociaux, qui arrivent en première position, quel que soit le but recherché, et les sites internet.

## 5. Élaboration de la stratégie de contenu et du message à diffuser

Cette étape de la stratégie de communication des refuges animaliers consiste à élaborer une stratégie de contenu et du message à diffuser. Encore une fois, chaque canal de communication ainsi que chaque objectif et chaque public cible peuvent privilégier certains formats de contenu et certains messages.

### 5.1 Différents types de contenus

Nous apprenons dans le troisième chapitre de ce travail l'existence d'au moins quatre types de contenus fréquemment utilisés pour communiquer avec son entourage : textuel (de préférence accompagné d'une image), audio, vidéo, graphique. Parmi les divers canaux de communication employés par les refuges, certains contenus sont à privilégier. Voici un exemple repris sur les canaux de communication de refuges pour quelques-uns des canaux étudiés.

#### Réseaux sociaux - Facebook

*Publication du refuge 4 Balzanes de ce 8 juillet 2022*

Cette publication propose un contenu textuel muni de plusieurs images. Elle présente trois poneys en recherche de parrains et marraines.



## Réseaux sociaux - YouTube

The screenshot shows the YouTube channel page for "Animaux en Péril asbl". At the top, there's a banner with several horses and a person. Below it, the channel name "Animaux en Péril asbl" and "14,3 k abonnés" are displayed, along with a "S'ABONNER" button. The navigation bar includes "ACCUEIL", "VIDÉOS" (which is underlined), "PLAYLISTS", "COMMUNAUTÉ", "CHAÎNES", "À PROPOS", and a search icon. A "Mises en ligne" section shows recent uploads like "Adoption : la jument Siggy" (1:25), "Nos 79 moutons sont tondus !" (1:30), and "Fast&Obvious : les préjugés sur les lapins !" (6:37). To the right, there's a "TRIER PAR" button. Below the banner, there's a list of videos with titles such as "Adoption : un groupe atypique!", "Sauvetage de Poly : 5 ans plus tard!", and "Adoption du bouc Pyro". Each video has its duration and view count.

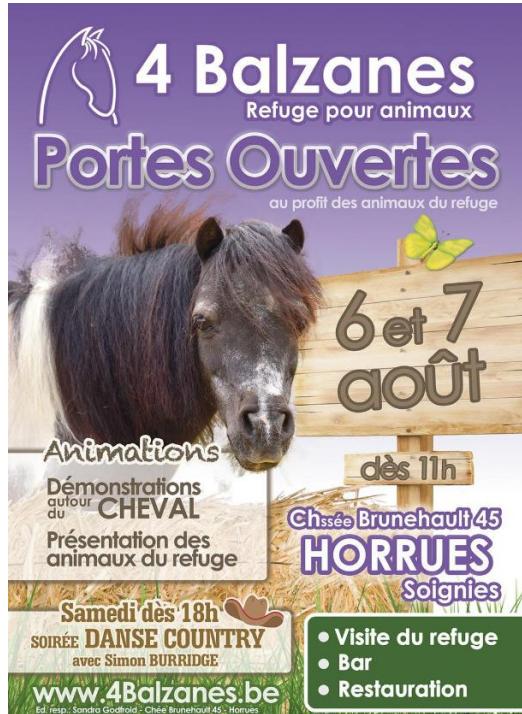
### Chaîne YouTube du refuge Animaux en Péril

Cette chaîne YouTube offre du contenu vidéo. Ces capsules vidéo de durées variables présentent notamment le quotidien du refuge et certains animaux adoptables. La responsable de la communication du refuge présenté sur cette image ajoutait que les vidéos étaient particulièrement appréciées du public étant donné qu'en plus du visuel, nous avons l'occasion d'entendre les animaux (Leclercq, 2022).

## Emails, revues, lettres

*Affiche distribuée par le refuge 4 Balzanes en vue de promouvoir les Portes Ouvertes du refuge le week-end du 6 et 7 août 2022*

Cette affiche, disponible en format papier et électronique mais, également en plus petite taille (flyer), propose un contenu graphique de type infographie.



## Site internet



*Bannière provenant du site internet du refuge La Croix Bleue de Belgique, 2022*

Cette bannière présente les différents moyens qui peuvent venir en aide au refuge. Il s'agit d'une infographie (contenu graphique).

## Plateforme d'adoption

Sur la droite de la photo, il y a des boutons pour partager sur Facebook, Twitter et Pinterest.

Naam:	Layka
Geslacht:	Teef
Leeftijd:	6 jaar
Ras:	Amerikaanse Staffordshire Terrier
Kindvriendelijk:	Ongekend
Kan omgaan met andere honden:	Ongekend
Kan omgaan met andere huisdieren:	Ongekend
Referentie:	180003

Texte supplémentaire à droite de la table :

Layka is een amstaff teefje. Ze is zeer sociaal in omgang met mensen. Ze is fysiek sterk en heeft een matig energieniveau. Layka is echter niet ok met andere honden.

*Annonce d'un chien sur la plateforme Adopteer een Dier (uniquement disponible en néerlandais)*

Cette annonce présente Layka, une femelle American Staff de 6 ans en recherche d'un nouveau foyer. Le type de contenu employé pour cette annonce est textuel, accompagné d'une image de l'animal.

## 5.2. Différents types de messages

La question concernant les types de messages que les refuges cherchent à transmettre dans leurs diverses communications a été posée lors des sondages et entretiens. Voici ce qu'il en retourne.

Les **réseaux sociaux**, quels qu'ils soient, sont un outil employé afin de poster tout ce qui est lié à la vie du refuge afin de tenir sa communauté informée. Il s'agit principalement de publications telles que :

- Le refuge au quotidien (arrivée d'animaux, nouveaux bénévoles, ...),
- La présentation des animaux disponibles à l'adoption,
- Les levées de fonds de certains événements (réparation d'un bâtiment, soins d'un animal, ...),
- Les saisies d'animaux en cours,
- Les avancées législatives concernant le bien-être animal,
- L'invitation à des événements,
- La sensibilisation de la population à certains éléments graves (maltraitances, conseils sur certains dangers pour nos animaux, ...),
- L'aperçu des adoptions de la semaine ou du mois,
- Les remerciements adressés aux donateurs, parrains-marraines, bénévoles, ...

Les **sites internet** des refuges sont gorgés d'informations à leur sujet. Les messages qui y sont les plus présents sont :

- La présentation du refuge (histoire, valeurs défendues, actions menées, ...),
- La présentation des animaux disponibles à l'adoption,
- La présentation d'une situation alarmante (saisies, refuge saturés, ...),
- Les levées de fonds de certains événements (réparation d'un bâtiment, soins d'un animal, ...),
- L'invitation à des événements,
- La sensibilisation à la cause animale,
- Les informations concernant les aides dont ils ont besoin (dons, bénévoles, parrainages, sponsoring, ...),
- Les dernières actualités qui les ont concernées.

(Sans Collier, 2022 ; Le Rêve d'Aby, 2022 ; Help Animals, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

Les **journaux** à présent, proposent généralement les mêmes types de messages que ceux proposés sur les sites internet, à l'exception près de la présentation des animaux du refuge qui n'est pas adaptée à ce type de média.

Pour ce qui est des **emails** et des **lettres**, les messages qui y sont transmis sont notamment :

- L'invitation à des événements,
- Les besoins urgents et/ou importants (levées de fonds, bénévoles, ...),
- Les remerciements pour un don ou un parrainage.

Les **revues**, ou **newsletters**, regroupent généralement les mêmes éléments retrouvés dans les emails et lettres, auxquels s'ajoute la présentation de tous les animaux actuellement hébergés dans le refuge, ainsi que les démarches à effectuer en vue d'un parrainage ou d'un don (Le Rêve d'Aby, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

Les **événements** sont un moyen pour les refuges de réunir tous leurs sympathisants pour un moment agréable. En fonction des événements organisés, les messages transmis peuvent varier. Par exemple, les journées portes ouvertes et les visites guidées des infrastructures permettent de présenter le quotidien du refuge ainsi que ses pensionnaires. Les **collectes en magasin**, les tombolas, le “Noël des animaux” ou encore les soupers servent à partager la situation actuelle du refuge et à récolter des fonds ou du matériel. Enfin, durant les journées des parrains-marraines, ces derniers sont mis à l'honneur et chaleureusement remerciés pour leur contribution et engagement (Le Rêve d'Aby, 2022 ; Help Animals, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

Comme leur nom l'indique, les **plateformes d'adoption** sont employées afin de présenter les animaux hébergés par le refuge, et plus précisément, ceux qui sont prêts à rejoindre leur nouvelle famille (J'adopte.be, s. d. ; Adopteer een Dier, s. d. ; AnimalWeb, s. d.).

Le média traditionnel qu'est la **radio** permet de présenter brièvement les refuges, d'interroger un directeur sur une nouvelle législation sur le point d'entrer en vigueur, de convier le public à participer à un événement organisé, ... (Lemaigre, 2020)

Pour terminer, les **séries télévisées** suivent le quotidien des refuges. L'accent est mis ici sur la réalité du terrain, en passant par le nourrissage, l'entretien des infrastructures, les sorties quotidiennes des animaux, les abandons, les adoptions et les arrivages de nouvelles équipes de bénévoles (De Jonge, 2022).

## 6. Planification de la communication - Fréquence de publication

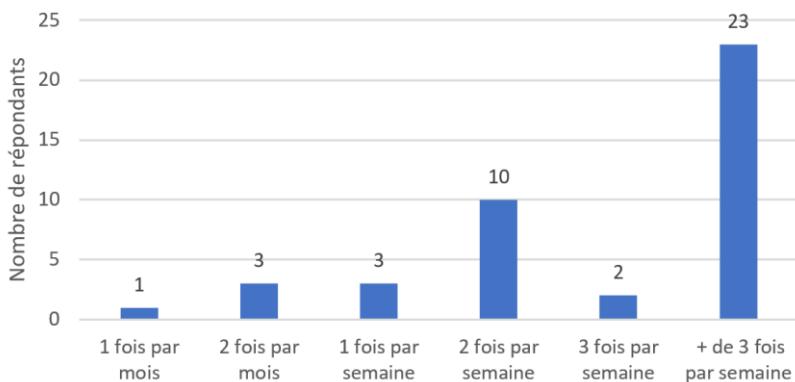
Dans la partie théorique concernant l'élaboration de la stratégie de communication, madame Agathe Rivière (2022) nous avait proposé un plan de communication construit sur base de six étapes :

1. Regrouper tous les contenus disponibles
2. Classer les contenus par type de publication
3. Définir sa cadence de publication
4. Créer un tableau pour planifier vos publications - plan de communication
5. Renseigner les publications dans le plan de communication
6. Vérifier l'enchaînement des contenus

Nous allons surtout nous concentrer sur la troisième étape, qui concerne la fréquence de publication sur les différents canaux. À nouveau, les résultats présentés ci-dessus proviennent du sondage, des entretiens ainsi que des observations effectuées sur les différents canaux employés par les refuges.

Pour commencer, sur les 42 refuges ayant participé à l'enquête, 23 (soit 55%) publient plus de trois fois par semaine sur les **réseaux sociaux**, tandis que 10 (24%) postent à hauteur de deux fois par semaine (Sondage refuges, 2022).

### Fréquence de publication des refuges sur les réseaux sociaux



*Sondage refuges, 2022*

Pour ce qui est des **sites internet**, ils sont mis à jour régulièrement avec les dernières actualités, les nouveaux animaux prêts à être adoptés et les événements qui approchent (4 Balzanes, 2022).



**4 Balzanes**

Protection et Bien-être des Équidés

[L'association](#)
[Actions](#)
[Nos rescapés](#)
[Aider](#)
[Contact](#)
[Faire un don](#)
[Parrainer](#)

### Week-end Portes Ouvertes 2022

Nous vous attendrons nombreux **le weekend des 6 et 7 août prochains** à l'occasion des **Portes Ouvertes annuelles du refuge 4 Balzanes**

Après deux longues années de restrictions dues à la crise sanitaire, nos rescapés sont ravis de pouvoir à nouveau vous accueillir dans une ambiance festive au travers de diverses animations: démonstration autour du cheval, visite du refuge, ainsi que la présence de Maurice et son formidable compagnon WOTAN et ce durant tout le weekend.

Ce sera aussi et surtout l'occasion pour vous de venir en apprendre plus sur les histoires et le parcours de nos protégés.

Le samedi dès 18h, venez danser sur des airs country grâce à l'initiation proposée par Karine et notre invité Simon Burridge.

Le refuge, ses animaux et ses bénévoles vous accueilleront dès 11h et compte sur votre participation afin de partager cet événement autour de vous et ainsi sensibiliser un maximum de personnes sensibles à la cause animale.

*Site internet du refuge 4 Balzanes*

Les **plateformes d'adoption** sont elles aussi mises à jour régulièrement avec les nouvelles arrivées d'animaux en recherche d'un nouveau foyer (J'adopte.be, s. d. ; AnimalWeb, s. d. ; Adopteer een Dier, s. d.).

Les **revues** et **newsletters** sont quant à elles généralement distribuées trimestriellement, tandis que les **emails** sont envoyés pour certaines occasions, telles que lors du remerciement pour la contribution d'un donateur (Le Rêve d'Aby, 2022 ; Help Animals, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

En ce qui concerne les **événements**, leur fréquence dépend d'un refuge à l'autre. Certains refuges organisent plusieurs événements tout au long de l'année, tandis que d'autres n'ont pas l'opportunité de le faire. L'événement qui rencontre un franc succès auprès des refuges sont les journées portes ouvertes (Le Rêve d'Aby, 2022 ; Help Animals, 2022 ; 4 Balzanes, 2022).

## 7. Évaluation des résultats

La dernière étape de la stratégie de communication s'effectue postérieurement à l'élaboration de celle-ci. De fait, une fois que la campagne de communication a été lancée, il est intéressant d'évaluer les résultats obtenus et d'observer si les objectifs qui étaient fixés ont été atteints. Pour ce faire, les refuges ont recours à diverses méthodes.

Premièrement, le refuge Animaux en Péril observe les statistiques disponibles grâce à l'outil proposé par Facebook après chaque publication postée sur les réseaux sociaux. Cet outil calcule le nombre d'interactions obtenues sur le post partagé, ainsi que le nombre de personnes qui se sont abonnées à la page et ceux qui ont décidé de la masquer. La responsable de la communication ajoute par exemple que les publications qui dénoncent des cas de maltraitance animale ou qui découlent de saisies effectuées par le refuge se soldent par une augmentation de personnes qui masquent la page pour ne plus voir de telles publications sur leur fil d'actualité (Leclercq, 2022).

Une seconde méthode utilisée cette fois par le refuge 4 Balzanes est un questionnaire de contact disponible sur certains de ses événements, comme lors des portes ouvertes annuelles. Ce questionnaire, disponible en annexe (Annexe 8 : Questionnaire "Gardons le contact" du refuge 4 Balzanes), s'intéresse à la manière dont la personne a connu le refuge, et si elle désire être informée de l'actualité de celui-ci. Ce moyen permet d'évaluer quels canaux ont permis de convertir de nouveaux "clients" (4 Balzanes, 2022).

Ensuite, les résultats obtenus grâce à une campagne de communication, quelle que soit le canal employé pour celle-ci, sont calculés sur base du nombre de visiteurs, de demandes d'adoption et bénévolat, ou de dons et parrainages qui en découlent. Un exemple récent est celui des portes ouvertes organisées le premier week-end du mois d'août par les 4 Balzanes, au cours duquel j'étais bénévole. L'événement a rassemblé environ un millier de visiteurs sur les deux jours d'ouverture, et s'est soldé par plusieurs demandes d'adoption et de bénévolat, quelques dizaines de parrainages d'animaux et même une proposition de legs (4 Balzanes, 2022).

## Conclusion

Pour conclure, nous avons observé la stratégie de communication qui était employée par plusieurs refuges présents en Belgique. Nous avons appris que les canaux qui étaient utilisés à l'unanimité sont les réseaux sociaux. Ensuite, le site internet, le bouche-à-oreille, les emails et les événements sont les moyens dont se servent majoritairement ces associations.

Nous avons pu remarquer également que chacun des moyens de communication avait des manières de fonctionner qui leur sont propres et qu'ils permettaient d'atteindre divers objectifs. Parmi eux se retrouvaient l'augmentation des visites au sein de leurs installations, des adoptions, des dons et des inscriptions de nouveaux bénévoles.

Le public cible des refuges est quant à lui assez large, étant donné qu'il regroupe l'ensemble des adultes qui souhaitent s'investir dans la cause animale ainsi que les ménages qui voudraient accueillir un nouveau compagnon et les entreprises qui désireraient devenir des partenaires en leur apportant de la visibilité ou un soutien financier.

Pour ce qui est des types de contenus et des messages utilisés, ceux-ci varient bien entendu en fonction du canal utilisé. Les principaux contenus restent textuels, vidéos et graphiques, tandis que les messages montrent le quotidien auquel ils sont confrontés, présentent les animaux qui sont prêts à l'adoption, débattent des avancées législatives, lancent des levées de fonds en vue de les aider pour une situation urgente ou exceptionnelle, sensibilisent la population et remercient les personnes qui leur viennent en aide.

Ensuite, la fréquence de publication varie en fonction du canal employé, et ce sont les réseaux sociaux qui sont les plus régulièrement mis à jour avec une majorité de refuges qui publient plus de trois fois par semaine.

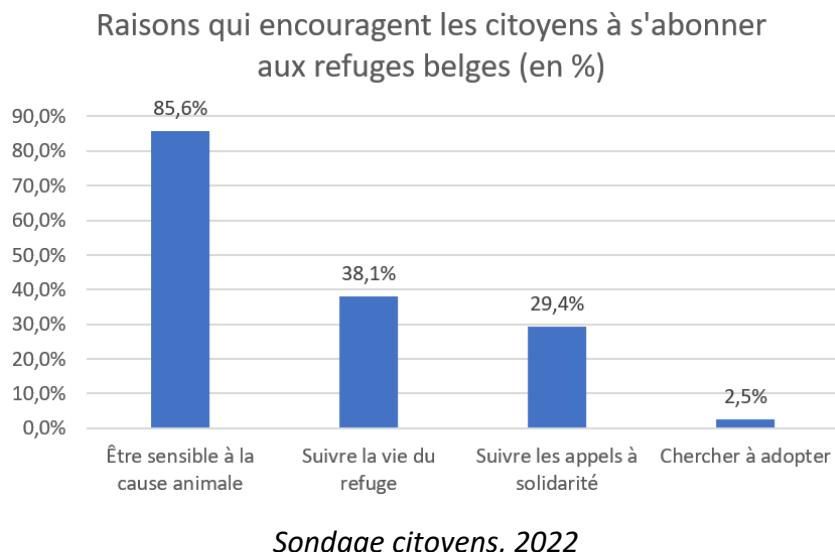
Pour finir sur les étapes de la stratégie de communication, les évaluations des résultats se font via divers moyens tels que des questionnaires de contact ou encore les statistiques disponibles sur l'outil de gestion de Facebook. Ils permettent notamment de calculer le nombre de visiteurs, de parrainages, de demandes d'adoption et de bénévolat survenus à la suite de campagnes effectuées.

## Chapitre 2 : Enquête sur les réactions des citoyens face aux refuges

Afin de pouvoir mesurer l'impact qu'ont certains messages véhiculés dans des publications présentent par exemple sur les réseaux sociaux, j'ai demandé dans mon sondage à destination des particuliers quelles étaient les raisons qui les poussaient à suivre ou non l'activité des refuges (que ce soit sur les réseaux sociaux, newsletters, ...) pour en apprendre davantage sur leur perception de ce type d'associations. Ensuite, j'ai souhaité étudier leurs réactions face à des publications fictives créées par mes soins pour l'occasion. Chacune d'entre elles tentait de laisser paraître un message bien différent des autres. Voici les résultats qui sont ressortis de ces deux sujets.

### 1. Raisons qui encouragent les citoyens à suivre l'activité d'un refuge

Le sondage dédié aux citoyens avait entre autres pour objectif de mettre en lumière les raisons qui les poussaient, ou non, à suivre l'activité d'un refuge sur les réseaux sociaux. Parmi l'ensemble des 338 répondants, 160 affirment être abonnés à au moins un refuge sur les réseaux sociaux, soit près de la moitié (47,3%). Les principales raisons données de ce choix étaient les suivantes :



Ainsi, une très large majorité des répondants se disent sensibles à la cause animale (85,6%). Ensuite, 38,1% souhaitent être tenus au courant de l'actualité quotidienne de l'association, tandis que 29,4% désirent être informés des divers appels à solidarité et besoins du refuge, et 2,5% sont abonnés aux réseaux de telles organisations car ils sont actuellement à la recherche d'un nouveau compagnon de vie.

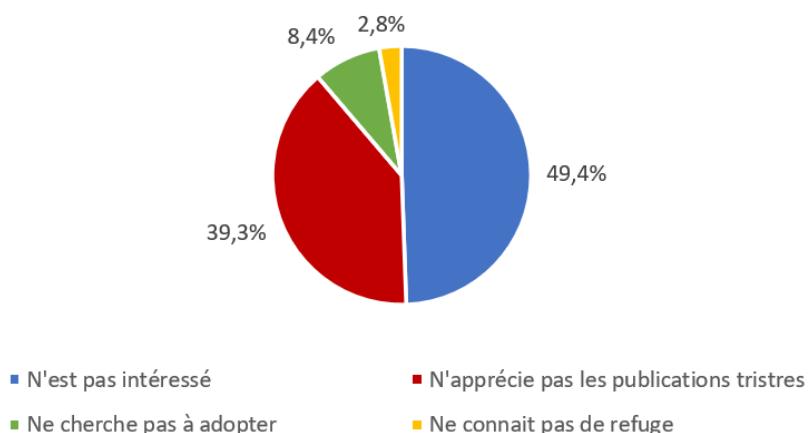
Enfin, parmi les 160 réponses présentées sur ce graphe, 3,8% estiment que les publications postées sur les réseaux par ces organisations sont tristes. L'une des personnes ayant participé à l'enquête a notifié ceci : *"Je ne suis plus certains refuges car toutes les publications étaient des*

*cris de colère, des dénonciations, des demandes de dons récurrentes et des images choquantes qui incitent la haine*" (commentaire anonyme en provenance du sondage des particuliers).

## 2. Raisons qui découragent les citoyens à suivre l'activité d'un refuge

Du côté des personnes ayant complété l'enquête et qui ont décidé de ne pas suivre de refuges sur leurs réseaux sociaux (178 parmi les 338 réponses totales, soit 52,7%), les raisons soutenues étaient celles-ci :

Raisons qui découragent les citoyens à s'abonner aux refuges belges



Sondage citoyens, 2022

La raison principale qui empêche près d'une personne interrogée sur deux (49,4%) est tout simplement l'absence d'intérêt de cette dernière pour la cause défendue par les refuges. En seconde position, nous retrouvons 39,3% des citoyens qui ont répondu ne pas souhaiter suivre l'activité des refuges car ils ne souhaitent pas être confrontés à des publications qui mettent en avant la misère et la souffrance liées à la cause animale. La dernière portion est composée à 8,4% de personnes n'étant simplement pas à la recherche d'un animal de compagnie à l'heure actuelle et de 2,8% qui ne connaissent pas de refuge dans leur entourage.

## 3. Réactions des citoyens vis-à-vis de publications fictives de refuges

Le seconde méthode employée pour comprendre l'expérience qu'ont les citoyens avec les refuges était l'étude des réactions qu'ils éprouvent face à différents types de publications. Les réactions étudiées sont les suivantes :

À la vue de cette publication, avez-vous envie de ...

- Liker/réagir à la publication
- Commenter la publication
- Partager la publication

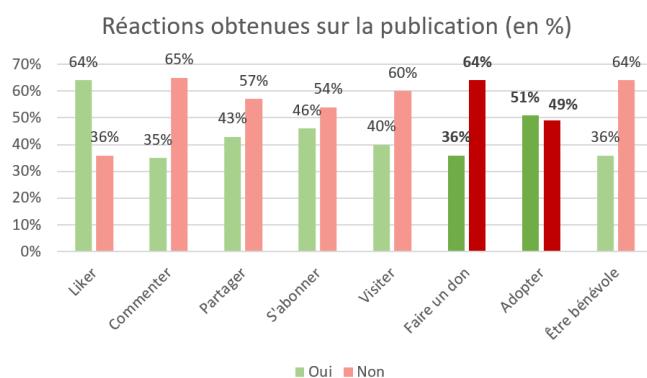
- S'abonner à la page du refuge
- Visiter le refuge
- Faire un don/parrainer un animal du refuge
- Adopter un animal du refuge
- Devenir bénévole/soigneur dans le refuge

Chacune des réactions était notée de 0 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord). Les notes allant de 0 à 2 ont été interprétées comme une réponse négative, alors que celles allant de 3 à 5 ont été considérées comme positives.

À partir de là, chaque publication a été classée en fonction de la moyenne des pourcentages obtenus pour toutes ces réactions. Voici les différentes publications qui ont été examinées et les conclusions qui peuvent être tirées sur base des résultats obtenus des 338 répondants ayant pris part à l'enquête.

### 3.1. Publication 1 - Abandon

La publication ayant obtenu les meilleurs résultats, avec une moyenne de 43,9% (calculée sur base des pourcentages de chacune des réactions positives) présente une chienne qui vient d'être abandonnée par ses maîtres. Il s'agit d'un message triste, attendrissant.

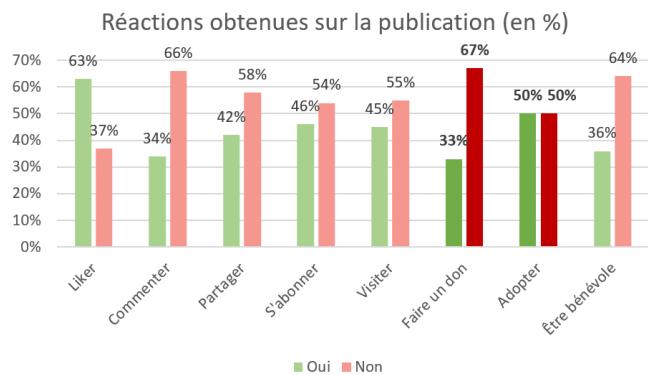


Comparée aux autres publications, celle-ci obtient les meilleurs pourcentages concernant les partages et les adoptions, et arrive en seconde place pour les commentaires, les abonnements à la page et le désir de devenir bénévole.

### 3.2. Publication 2 - Chien à l'adoption



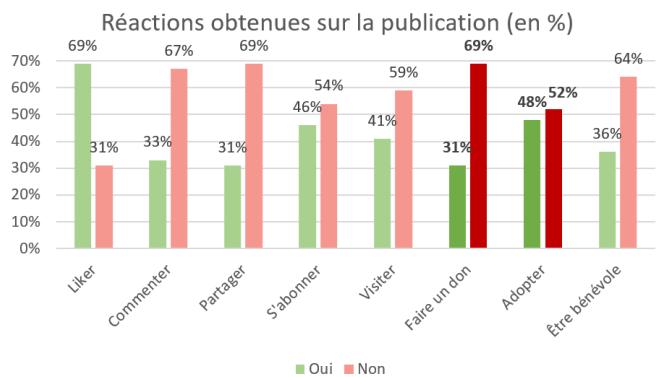
Juste derrière, avec 43,6% de moyenne de "oui", nous retrouvons la présentation d'un jeune chien à la recherche d'un nouveau foyer qui est une publication composée d'une image et d'un texte tous deux positifs.



Cette publication a obtenu les meilleurs pourcentages en termes d'abonnements à la page et de visites du refuge. Elle arrive à la seconde position des partages et des adoptions.

### 3.3. Publication 3 - Sortie quotidienne

La publication suivante, qui présente un score de 41,9%, montre trois chiens qui passent du bon temps en extérieur. Le message y est positif, et les réactions soulevées sont les suivantes :



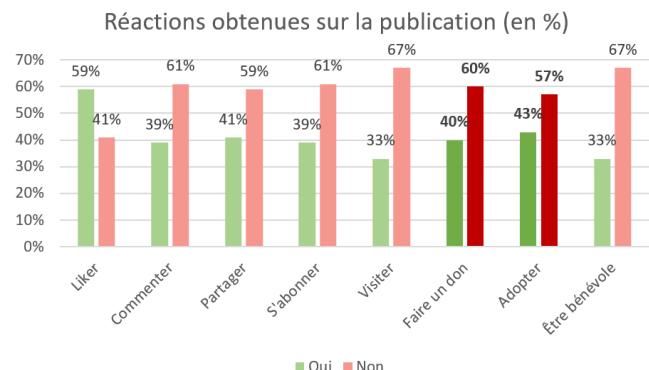
Par rapport aux autres publications, celle-ci a amené le plus haut taux de likes et est placée à la seconde place des visites.

### 3.4. Publication 4 – Maigreur



La quatrième publication (avec 40,9%) présente un chien trouvé en piteux état. Le message et la photo sont tristes.

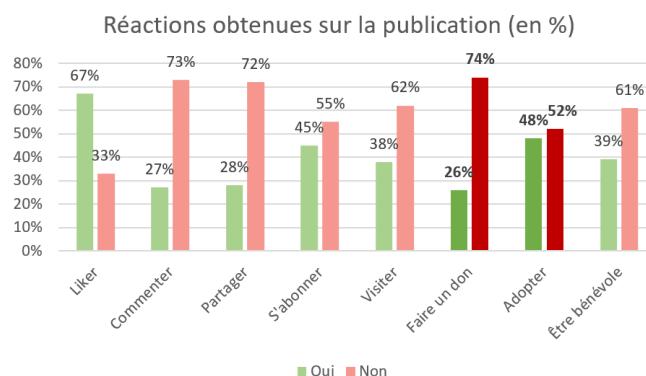
Celle-ci a récolté les résultats suivants :



Elle apparaît également en première position pour le nombre de commentaires et de dons récoltés parmi l'ensemble des publications.

### 3.5. Publication 5 - Nouvelle bénévole

La publication proposée (avec 39,8%) annonçait l'arrivée d'une nouvelle bénévole dans l'équipe du refuge. Il s'agit ici d'un message positif qui montre une partie du quotidien auquel les refuges sont confrontés. Les réactions obtenues de la part des particuliers sont :

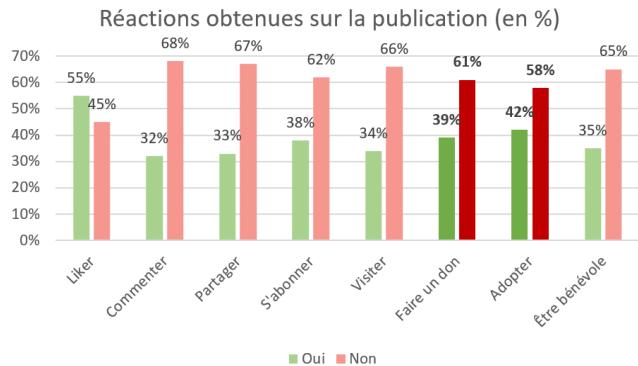


De plus, par rapport aux autres publications proposées, cette publication est arrivée en première position en ce qui concerne le pourcentage de personnes désireuses de devenir bénévoles.

### 3.6. Publication 6 – Soins



La dernière publication classée, avec 38,5%, informe le public de l'état inquiétant d'un chien. Ce message négatif et attristant a obtenu les réactions suivantes :



Enfin, ce dernier post arrive en seconde position du pourcentage de personnes souhaitant faire un don au refuge.

En résumé, les publications qui ont obtenu les meilleurs résultats si l'on prend comme objectif le nombre d'adoptions, nous retrouvons d'abord la publication concernant l'abandon d'une chienne (51,2%) suivie de très près par le post présentant un jeune chien prêt à rejoindre sa nouvelle famille (50,3%).

Les dons à présent ont été privilégiés lors des publications présentant un cas de chien trouvé dans un état déplorable (39,6%) ainsi que celui montrant un chien chez le vétérinaire, occupé à se faire soigner car son état se détériore (38,8%).

Pour approfondir ces constatations, j'ai sélectionné les réponses provenant des citoyens qui ne suivent pas l'actualité des refuges car ils estiment que ces derniers postent des publications tristes, et les mêmes résultats sont ressortis.

## Conclusion

Pour conclure, les réponses apportées par ces deux expériences montrent une incohérence entre les raisons qui poussent ou qui empêchent certaines personnes à être en contact avec des refuges par le biais notamment de réseaux sociaux, et les réactions qu'ils émettent face à divers messages qui leur sont proposés dans plusieurs publications.

En effet, outre le manque d'intérêt porté au secteur, la principale raison qui décourageait les particuliers à s'abonner à des refuges était la présence de publications mettant en avant la misère et la souffrance animale.

Cependant, lorsque l'on reprend l'ensemble des réponses, les publications qui ont les meilleurs résultats en termes de taux d'adoption sont les publications 1 et 2, qui présentaient respectivement un abandon et un chien à l'adoption. Celles qui ont attiré le plus de donateurs potentiels à présent étaient les publications 4 et 6, qui montraient respectivement un chien dans un état de maigreur avancé et un chien dont la santé se détériore.

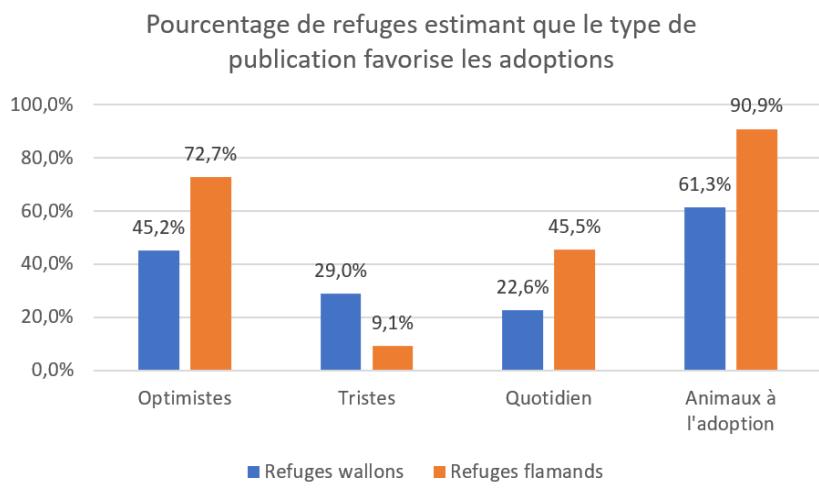
Nous pouvons donc conclure que les messages qui suscitent le plus de réactions semblent jouer sur la corde sensible des citoyens, au risque de perdre, à terme, une partie de la communauté qui ne souhaite plus être en contact avec ce type de message.

## Chapitre 3 : Stratégie de communication utilisée par les refuges pour favoriser les adoptions et les dons

Face à ces constatations, il semblait intéressant de comparer ces résultats avec les réalisés et les analyses effectuées par les refuges. Le sondage qui leur était destiné comportait deux questions bien spécifiques pour comprendre s'il ressentait que certaines stratégies menaient à une augmentation des dons et/ou des adoptions. Ensuite, les entretiens effectués auprès de responsables de refuges ont permis d'approfondir et de compléter les réponses.

### 1. Éléments favorisant les adoptions

Premièrement, le sondage adressé aux refuges étudiait les différents types de messages qui génèrent une augmentation des adoptions auprès de leur communauté. Les messages étudiés ici étaient alors d'une part optimistes ou tristes, et d'autre part qui présentaient le quotidien du refuge ou ses animaux disponibles à l'adoption.



Les refuges wallons comme flamands sont convaincus à respectivement 61,3% et 90,9% que les adoptions découlent généralement de publications qui présentent les animaux qui sont à la recherche d'un nouveau foyer.

Passons à présent sur les moyens de communication qui, selon les personnes que j'ai eu l'occasion d'interroger de manière qualitative, ont un réel impact sur les adoptions de leurs protégés.

Tout d'abord, les canaux qui semblent les plus fréquemment utilisés pour l'adoption sont les réseaux sociaux, le site internet et, pour ceux qui s'en servent, les plateformes d'adoption. Selon madame Marion Leclercq (2022), la plateforme "J'adopte.be", gérée par la Fédération des refuges de Wallonie (UWPA - Union Wallonne pour la Protection Animale) et agréée par la région, est un outil essentiel de visibilité et de référencement. Effectivement, cette plateforme se sert du référencement de Google pour être mise en avant lorsque des mots-clés sont entrés dans la barre de recherche du navigateur.

## MOTS CLÉS

ADOPTION LAPIN BELGIQUE

ADOPTION LAPINE BELGIQUE

CHERCHE LAPIN À DONNER

CHERCHE LAPINE À DONNER

LAPIN À DONNER

LAPIN À VENDRE

LAPINE À DONNER

LAPINE À VENDRE

RECHERCHE LAPIN À VENDRE

RECHERCHE LAPINE À VENDRE

*Mots-clés utilisés par J'adopte.be pour référencer les lapins disponibles à l'adoption, 2022*

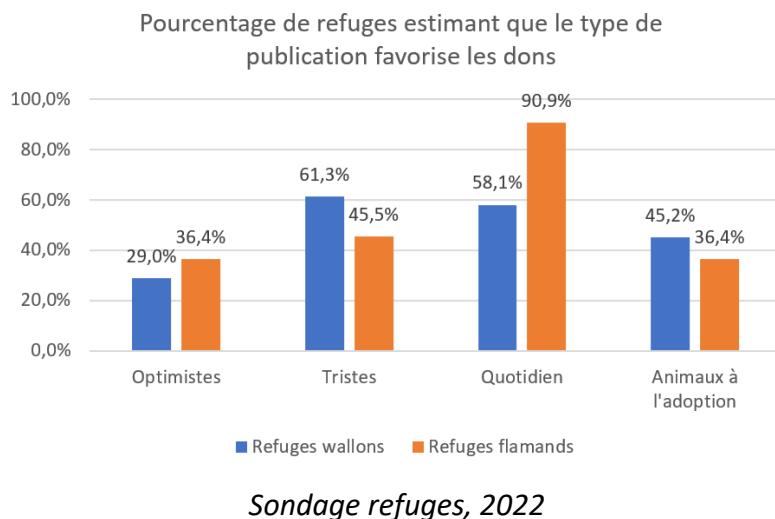
De plus, chacun des refuges rencontrés affirme que la mise en avant de cas qu'ils estiment "plus compliqués" via ces canaux permet d'augmenter les chances de ces animaux de trouver une famille qui leur convient. Monsieur Fabrice Renard (2022), vice-président chez Animal Sans Toi...t et inspecteur de la SRPA de Liège, ajoutait que le plus important était de mentionner clairement les caractéristiques de l'animal, afin que l'adoption se passe au mieux.

Selon le directeur de Sans Collier (2022), le fait d'ajouter quelques animaux plus faciles à placer est également un moyen d'attirer des visiteurs. Il insiste cependant sur le fait qu'il est contre l'adoption "catalogue" et estime que les adoptants plus qualitatifs sont ouverts aux propositions venant du personnel du refuge, qui connaît le comportement des animaux et qui sait ce qui pourrait réellement correspondre à leur mode de vie. Tous les pensionnaires ne sont donc pas visibles sur les réseaux sociaux, les plateformes et le site internet. Monsieur Fabrice Renard (2022) rejoint cet avis : *"On ne va pas mettre par exemple en avant un chihuahua qui a deux ans, car on va le mettre dans le chenil, et le lendemain il sera déjà adopté"*.

Pour finir, la responsable de communication chez Animaux en Péril, madame Marion Leclercq (2022), ajoute que les séries de vidéos qu'elle produit en vue d'apaiser les préjugés de certaines espèces ou de certains genres ont un réel impact sur les adoptions de celles-ci. Ainsi, les vidéos présentant les boucs, les coqs et les lapins ont eu comme conséquence une revalorisation de ces animaux et ont mené à des vagues d'adoption.

## 2. Éléments favorisant les dons

En ce qui concerne les dons, 61,3% des refuges situés en Wallonie estiment que les messages qui mènent à une augmentation des dons sont ceux qui jouent sur la corde sensible des citoyens, alors que 90,9% des refuges flamands pensent que ce sont plutôt ceux qui mettent en avant le quotidien du refuge qui obtiennent de meilleurs résultats.



Des entretiens qualitatifs ont alors été effectués pour approfondir le sujet.

Premièrement, les refuges Animaux en Péril, 4 Balzanes, SRPA de Liège et Animal Sans Toi...t avançaient que les publications postées sur les réseaux sociaux à la suite de saisies ou qui montrent au grand jour une situation anormale, comme des conditions d'hébergement insuffisantes ou un état de santé alarmant amènent à une augmentation des dons. Cependant, ces publications sont, comme nous l'avons remarqué dans les réponses au sondage des citoyens, moins appréciées par ceux-ci. La responsable de communication du refuge Animaux en Péril l'a effectivement constaté : *"Quand je vois les statistiques des publications de saisies, on peut voir avec Facebook Creator le nombre de personnes qui masquent la page suite à cette publication. Forcément, à chaque saisie, il y a beaucoup de personnes qui masquent la page, qui l'enlèvent des favoris etc. Comme ça, ça ne va plus dans le fil, parce que ce sont parfois des images que les gens n'ont pas la capacité d'absorber et que ça les touche trop. Ils n'ont pas envie de voir ça"*. Elle ajoutait que l'objectif recherché derrière de telles publications n'était pas de montrer des situations tristes pour culpabiliser et apitoyer la communauté, mais plutôt pour sensibiliser à certaines situations jugées anormales.

Un second élément qui mène à une hausse des dons est l'appel aux dons. En effet, lors de situations urgentes, certains refuges lancent des appels à la solidarité pour les aider à surmonter un obstacle. Un exemple récent est la levée de fonds effectuée par le refuge 4 Balzanes qui a pour objectif de réparer le toit du hangar des ânes, qui s'est en partie effondré à cause des intempéries du 1er juillet de cette année.



URGENT - Levée de fonds au profit des ânes du refuge 4 Balzanes  
Collecte de fonds pour 4 Balzanes ASBL par 4 Balzanes ASBL

2 050 € recueillis sur 2 000 €  
69 personnes ont fait un don.

Terminée

### *Levée de fonds au profit des ânes du refuge 4 Balzanes, juillet 2022*

Ensuite, un moyen supplémentaire employé par les refuges Animaux en Péril, Animal Sans Toi...t et Sans Collier et la SRPA de Liège semblent leur permettre de récolter un soutien financier important : les apparitions dans des émissions, des journaux télévisés et à la radio. Grâce à cela, les auditeurs et téléspectateurs ont l'occasion de voir le quotidien et la réalité des refuges ainsi que de valoriser le travail qui est fourni, ce qui, selon le directeur du refuge Sans Collier, leur permet de se dire "*on voit ce que vous [les refuges] faites avec notre argent, on a envie de le soutenir*".

Enfin, le refuge Sans Collier (2022) privilégie les messages positifs car il estime que c'est de cette manière que le public qui n'est pas convaincu par le secteur des refuges pourra l'être. De fait, il ajoute que l'utilisation de publications tristes fonctionne à court terme, car elles permettent de toucher la communauté déjà acquise. Néanmoins, cette stratégie ne serait pas durable étant donné que c'est toujours le même public qui sera "ponctionné".

## Conclusion

En résumé, les refuges estiment que la stratégie qui favorise les adoptions est la publication d'annonces présentant les animaux qui sont prêts à être adoptés sur leur site internet, leurs réseaux sociaux et les plateformes qui y sont consacrées, ainsi que les publications qui présentent une image optimiste du refuge. Cependant, certains refuges y postent essentiellement les animaux qu'ils ont plus de mal à faire adopter, afin d'éviter les vagues d'adoptions effectuées sur base d'un "catalogue". De plus, les vidéos semblent avoir leur succès étant donné qu'elles permettent de voir mais aussi d'entendre et donc de mieux ressentir la réalité du refuge.

Les dons à présent semblent favorisés grâce à des publications qui montrent la réalité à laquelle les refuges sont confrontés au quotidien, suivies des publications plus tristes et choquantes qui, elles, mettent en avant l'état de détresse d'un animal. Les levées de fonds sont également un moyen dont se servent les refuges pour faire part d'une situation urgente ou exceptionnelle, pour laquelle une mobilisation est jugée nécessaire. Certains refuges, moins nombreux, bénéficient aussi d'interviews dans des journaux et à la radio, ou d'émissions télévisées qui leur permettent de présenter les actions qu'ils mènent au quotidien. Ces canaux traditionnels seraient selon eux une opportunité tant en termes de récolte de dons que d'adoptions.

## **Chapitre 4 : Implémentation des refuges sur un nouveau canal de communication - Tipaw**

Dans le dernier chapitre de ce travail, nous allons aborder l'implémentation des refuges sur un nouveau canal de communication qui est la plateforme Tipaw. De fait, nous avons vu précédemment que certaines entreprises privées s'investissent dans le combat pour la cause animale, grâce à un soutien financier aux refuges, ou encore en leur apportant de la visibilité. C'est notamment le cas de la start-up Tipaw, qui a été fondée dans le but d'améliorer le bien-être animal. Cette plateforme, que nous présenterons lors de cette partie du travail, souhaite en effet offrir de la visibilité aux refuges afin de les aider à défendre leur cause.

Pour ce faire, les deux enquêtes partagées auprès des citoyens et des refuges présents sur le territoire belge, et les différents entretiens avec des responsables de ces associations ont permis de sonder l'intérêt de chacune des parties pour l'implémentation des refuges sur la plateforme, puis d'identifier les différentes fonctionnalités qu'ils souhaiteraient tous deux se voir offrir.

Nous débuterons avec la présentation de l'entreprise, à travers notamment ses valeurs et sa mission. Ensuite, nous aborderons la stratégie de communication de la start-up. Nous continuerons avec les résultats obtenus grâce aux récoltes de données effectuées, puis nous conclurons avec l'impact que l'implémentation des refuges sur celle-ci pourrait avoir sur les adoptions et les dons au sein de ces établissements.

### **1. Présentation de l'entreprise**

Tipaw, qui est la dénomination commerciale de l'entreprise Flipaw SA, est une société anonyme créée en 2017 par Pierre Moens de Hase. Son siège social est actuellement situé à Uccle, et ses bureaux étaient localisés à Etterbeek jusqu'en juin de cette année. Depuis, la plateforme va s'essayer au télétravail permanent (Duesberg, communication personnelle, 2022).



Son objet social a quant à lui évolué avec le temps, allant de la création d'un collier pour localiser son chien perdu, à la plateforme dédiée au bien-être animal qui accueillait 1.000.000 utilisateurs uniques en 2020. Actuellement, seuls les chiens y sont mis en avant (Tipaw, s. d.).

#### **1.1. Vision, mission et valeurs de l'entreprise**

La start-up est née du constat que trop de chiens proviennent aujourd'hui d'usines à chiots et d'animaleries et inondent le marché, ne laissant aucune chance aux petits éleveurs familiaux responsables. Beaucoup de chiens sont alors abandonnés en raison d'achats impulsifs et inadaptés. Les refuges se voient alors submergés et ont besoin de solutions plus durables (Tipaw, s. d.).

Tipaw souhaite ainsi aider à désengorger les refuges mais pour cela, il estime devoir résoudre le problème à la source... La start-up s'est donc donnée comme mission de conscientiser la population. Pour ce faire, la société procède en deux parties, à savoir une première partie dédiée à l'adoption responsable de chiots, et une autre dédiée au suivi de la vie du chien, avec possibilité de trouver un vétérinaire ou un toilettage pour prendre soin de son compagnon (Tipaw, s. d.).

En résumé, la start-up se définit aujourd'hui comme étant "la plateforme de référence pour adopter un animal de compagnie de manière responsable et trouver des services pour en prendre soin" (Moens de Hase, communication personnelle, 2022).

## 1.2. Les adoptions sur Tipaw

La première partie est celle dédiée aux adoptions. Ici, la société incite les futurs maîtres à opter pour une race qui convient à leur mode de vie, notamment par le biais d'un questionnaire, à des articles précis et grâce à des fiches descriptives de races (Tipaw, s. d.).

Ensuite, elle aide les futurs propriétaires de chiens à se tourner vers des petits éleveurs familiaux qui se soucient du bien-être de leurs chiens, plutôt que vers de gros éleveurs qui ne font que produire en masse. Effectivement, les éleveurs présents sur Tipaw doivent respecter une charte éthique stricte (Annexe 9 : Charte éthique de Tipaw) et conscientisent à leur tour les personnes intéressées par la race de chien qu'ils souhaitent adopter, afin d'éviter au maximum les abandons. Ces éleveurs sont vérifiés à plusieurs reprises par leurs soins. Tout d'abord lors de leur inscription, et ensuite lors de l'ajout de nouvelles portées provenant de leur élevage (Tipaw, s. d.).

Lors de la vérification effectuée à l'inscription d'un nouvel éleveur, l'équipe de Tipaw analyse les réponses au questionnaire d'inscription. Grâce à ce questionnaire, la start-up s'assure que l'élevage respecte la législation régionale en ce qui concerne les agrémentations, grâce à leur numéro d'agrément HK. Ensuite, l'équipe vérifie si l'éleveur a recours à la reproduction qui fait intervenir de la consanguinité, ce qui est formellement interdit en Belgique.

Une fois le profil de l'éleveur validé, celui-ci a l'occasion d'ajouter des annonces de portées de chiots, qui sont à leur tour examinées. L'équipe vérifie alors à nouveau si la législation régionale a été respectée, à savoir ici si le nombre de portées nées par an ne dépasse pas la limite imposée par le niveau d'agrément de l'éleveur. Elle s'assure ensuite que la femelle se situe dans une tranche d'âge acceptable pour faire de la reproduction sans atteinte à sa santé, à savoir minimum quinze mois et maximum dix ans. Enfin, l'équipe prend garde à ce que la femelle n'ait pas eu de portée endéans les douze mois précédents l'accouplement, afin de lui laisser suffisamment de repos entre deux portées. Légalement, un éleveur a le droit de faire porter deux nichées de chiots par femelle par an, mais Tipaw a décidé de durcir cette loi et de n'accepter plus d'une portée par femelle par an que sur présentation d'une attestation signée par le vétérinaire de l'éleveur.

Les éleveurs commerçants, qui n'ont pas de limitation en ce qui concerne le nombre maximum de portées qu'ils peuvent élever au sein de leur propre élevage et qui sont autorisés à commercialiser des nichées d'autres élevages, ne sont pas acceptés sur la plateforme (Tipaw, s. d.).

L'entreprise est consciente que ce système de vérification n'est pas infaillible et que certains éleveurs malhonnêtes pourraient passer entre les mailles et être validés malgré leur absence d'éthique. C'est pourquoi Tipaw compte sur sa communauté pour lui signaler les éleveurs qui semblent ne pas être en ligne avec les critères imposés par la plateforme. Une seconde vérification plus approfondie est alors effectuée.

### *Statistiques de la partie adoption sur Tipaw*

Lors de la seconde période de stage chez Tipaw, j'ai été amenée à établir quelques statistiques en ce qui concerne le nombre quotidien de créations de profils d'éleveurs de chiens et d'ajout de portées de chiots. Les chiffres présentés ci-dessous couvrent la période du 1er janvier au 26 mars 2022.

Durant ces 85 jours d'étude, 166 nouvelles inscriptions d'éleveurs ont été recensées, ce qui représente une moyenne de 1,95 nouveaux profils par jour. Parmi ceux-ci, 96 remplissaient les critères mis en place par la start-up et ont donc été validés, soit 57,8%.

Sur la même durée, 244 nouvelles portées ont été ajoutées, soit 2,87 en moyenne par jour. Parmi celles-ci, 213 ont été validées car elles étaient en accord avec la charte éthique mise en place par Tipaw, soit 87,3%.

### **1.3. Les professionnels sur Tipaw**

Une fois que le particulier a choisi et adopté le chien qui lui convenait, Tipaw l'accompagne dans son aventure avec son nouveau compagnon, en lui présentant des professionnels du monde animalier. À l'heure actuelle, ces professionnels sont les vétérinaires et les toilettateurs.

Dans cette partie, les particuliers ont l'opportunité de retrouver facilement le professionnel qui leur convient grâce à des filtres de recherche. Ils accèdent alors aux profils personnalisés des vétérinaires et des toilettateurs avec une description de leurs pratiques, leurs horaires, informations pratiques, services proposés, ... Si le professionnel a activé la prise de rendez-vous en ligne, les particuliers peuvent prendre leur rendez-vous directement via la plateforme (Tipaw, s. d.).

Actuellement, cette partie dédiée aux professionnels génère la totalité des revenus de la start-up, grâce à un système d'abonnement. Cependant, l'entreprise tente de trouver de nouvelles sources de financement, à travers divers moyens.

## 2. Stratégie de communication de Tipaw

Nous rappelons à nouveau l'importance pour une entreprise d'élaborer une stratégie de communication efficace afin de s'implémenter de manière durable sur un marché. Tipaw ne fait pas exception à cette règle. C'est pourquoi la start-up a mis en place une stratégie de communication au point avec l'aide de différents outils et canaux.

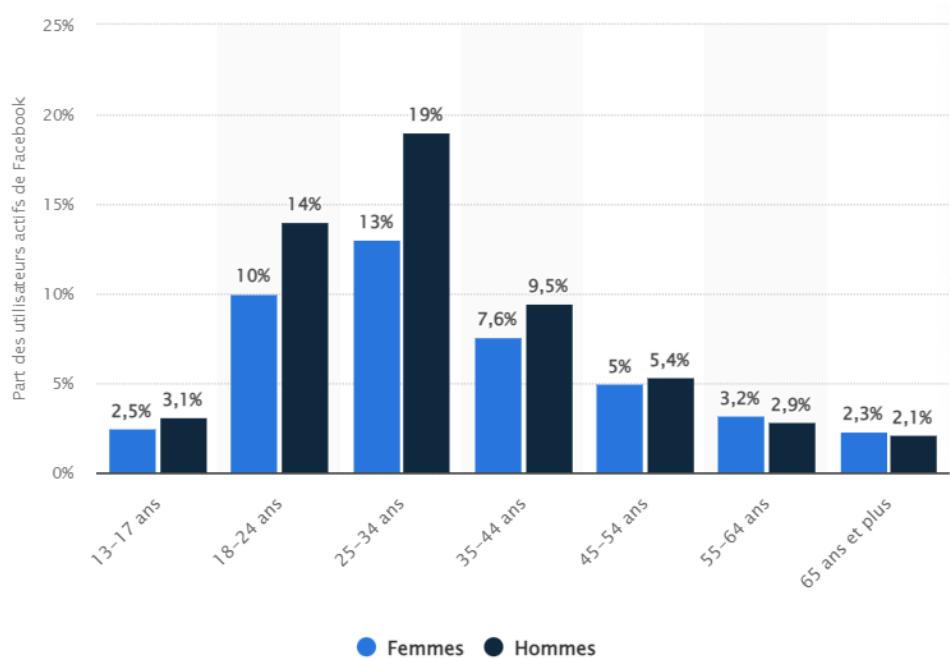
Tipaw est tout d'abord présent sur différents réseaux sociaux, dont Facebook et Instagram. Ces plateformes sociales ont été sélectionnées car elles rassemblent le public ciblé qui est la population adulte. Lors de mon stage, j'étais chargée de la programmation des publications sur ces deux réseaux. Ensuite, l'entreprise participe chaque année au salon Vétérinexpo, qui rassemble les vétérinaires présents en Wallonie et à Bruxelles. Enfin, la start-up a recours aux flyers et aux newsletters pour communiquer avec ses clients. Cette section présente rapidement la stratégie de communication adoptée par la plateforme pour chacun de ces moyens de communication. Les objectifs, cibles, messages et budgets de chaque outil y sont présentés.

### 2.1. Stratégie de communication adoptée sur Facebook

La start-up publie **trois fois par semaine** sur Facebook, à jours et heures fixes, les lundis, mercredis et vendredis à 10h30. Selon l'ancienne responsable de la communication de l'équipe, Laura Vanderroost (communication personnelle, 2022), l'algorithme de Facebook place les publications budgétisées plus en avant lorsque celles-ci sont publiées sur une base régulière.

Le **contenu** des publications est lui aussi différent en fonction du jour de la semaine. Effectivement, la start-up a recours à des publications dites "mignonnes" qui suscitent de l'émotion, publiées chaque lundi. Ce type de contenu génère en moyenne le plus d'interactions de la part des abonnés de la page Tipaw, que ça soit en nombre de likes (jusqu'à plus de 1.000), de commentaires (quelques dizaines) ou de partages (également plusieurs dizaines). Les mercredis, ce sont des publications qui présentent un professionnel inscrit sur la plateforme avec une alternance entre les vétérinaires et les toiletteurs qui sont publiés. Ces publications ne génèrent pas autant de réactions de la part des abonnés, mais ils sont un moyen efficace pour faire connaître aux propriétaires d'animaux les professionnels qui ont choisi de travailler avec Tipaw. Cette publicité que la start-up leur offre fait partie des services inclus dans leur abonnement mensuel. Enfin, les vendredis sont réservés aux articles et conseils qui ont pour objectif d'informer les propriétaires de chiens sur différents sujets touchant le monde canin.

Pour augmenter sa visibilité, un **budget**, dont le montant sera gardé confidentiel, a été alloué sur les publications Facebook de Tipaw. Ce budget permet à l'entreprise de "sponsoriser" ses publications qui seront accessibles à des cibles préétablies. Ce **public cible** est essentiellement féminin, étant donné que, selon une analyse effectuée par Laura Vanderroost (communication personnelle, 2022) qui était chargée de la communication de la plateforme, c'est la cible qui est le plus sensible à la cause animale. Néanmoins, il s'avère que les femmes sont moins présentes sur les réseaux sociaux que les hommes (Statistica, 2022).



*Répartition des utilisateurs actifs de Facebook dans le monde en janvier 2020, par âge et sexe*

Ainsi, grâce à l'outil de gestion des publicités Facebook, la start-up définit son **objectif** publicitaire sur les "interactions", c'est-à-dire que l'outil tente de générer le maximum d'interactions (likes, commentaires, partages) par les utilisateurs, le but étant d'augmenter la communauté de Tipaw et le nombre de visites sur la plateforme.

## 2.2. Stratégie de communication adoptée sur Instagram

La plateforme tente d'être active sur Instagram, même si actuellement aucun budget n'est alloué sur ce réseau social en vue d'augmenter le nombre de followers du compte. En ce qui concerne la stratégie employée, celle-ci est quelque peu différente de celle de Facebook.

Effectivement, seul le contenu des publications publiées les lundis est identique, à savoir des publications qui créent de l'émotion chez les followers. L'entreprise a essayé de proposer le contenu des articles et conseils qu'elle utilisait également sur Facebook, mais elle s'est rendu compte que ce type de publications n'était pas adapté à Instagram. Actuellement, les vendredis sont donc également consacrés à des publications dites "mignonnes". Enfin, la promotion des professionnels inscrits sur la plateforme n'est pas présentée sous forme de publications mais plutôt par des stories postées environ une fois par mois le mercredi. La stratégie est selon le CEO à revoir prochainement en vue d'être optimisée (Moens de Hase, communication personnelle, 2022).

## **2.3. Stratégie de communication adoptée lors de la participation à des événements**

En plus de leur présence sur les réseaux sociaux, Tipaw participe également à divers événements liés au secteur du bien-être animal. L'un des événements les plus attendus de l'année par l'équipe est le salon Vétérinexpo, un salon qui rassemble un nombre impressionnant de vétérinaires de toute la Wallonie depuis 1981. Tipaw y présente ses services aux vétérinaires qui y sont conviés (Vétérinexpo, s. d.). L'objectif recherché par ce moyen de communication est ici de se faire connaître et signer de nouveaux contrats avec la clientèle composée des vétérinaires (Tipaw, s. d.).

## **2.4. Stratégie de communication adoptée pour les newsletters**

Un autre moyen de communication dont se sert occasionnellement l'entreprise pour communiquer avec ses clients est la newsletter. En effet, lors de nouveautés importantes effectuées sur la plateforme en termes de développement ou pour le lancement de nouveaux services, Tipaw prévient tant les éleveurs que les professionnels des changements qui vont les concerter. La plateforme leur souhaite également de bonnes fêtes de fin d'année par ce biais (Tipaw, s. d.).

## **2.5. Stratégie de communication adoptée pour les prospectus**

Enfin, des prospectus sont placés dans chaque cabinet vétérinaire ou salon de toilettage dont le professionnel a activé l'option de prise de rendez-vous en ligne. Ces flyers, à destination de la patientèle des professionnels, ont pour objectif de mettre en avant la prise de rendez-vous via la plateforme, ce qui libère un temps jugé précieux pour s'occuper des animaux de manière optimale (Tipaw, s. d.).

## **3. Intégration des refuges sur Tipaw**

Tipaw, comme la plupart des start-ups, cherche à grandir et surtout à évoluer. L'une des ambitions qui lui sont chères et qui nous intéressent tout particulièrement ici est l'intégration des refuges sur la plateforme. En effet, celle-ci souhaite permettre aux refuges d'améliorer gratuitement leur visibilité, en leur dédiant notamment une page descriptive avec les informations les concernant. L'objectif est de leur offrir le trafic de la plateforme afin de les faire connaître par des personnes sensibles à la cause animale. En regroupant les différents refuges sur une même plateforme, avec des aides à la recherche (localisation, animaux hébergés par le refuge, ...), Tipaw espère pouvoir leur offrir une augmentation de leurs adoptions (Tipaw, s. d.).

J'ai alors décidé d'interroger deux cibles bien distinctes, composées d'une part de particuliers, et d'autre part de refuges animaliers belges, pour être informée de l'intérêt qu'elles portent à cet égard et des fonctionnalités qui y seraient appréciées. Voici les résultats que ces sondages ont permis de démontrer.

### 3.1. Intérêt des refuges pour la plateforme

Il apparaît que près de 70% des refuges interrogés ne connaissaient pas la plateforme Tipaw avant de recevoir ce questionnaire. Malgré cela, sur les 42 réponses, 20 (soit 47,6%) sont favorables à l'intégration de leur refuge sur la plateforme, parmi lesquels 17 sont situés en Wallonie, et seulement 3 en Flandre. Une majorité d'entre eux estiment que celle-ci permettra d'améliorer leur visibilité, ce qui entraînerait une augmentation de leurs adoptions.

Parmi les réponses qui sont défavorables à l'intégration des refuges sur la plateforme, certains semblent réticents car ils ne connaissent pas encore cette start-up et préfèrent s'assurer du sérieux et en apprendre davantage sur leurs intentions avant d'y être liés.

Ensuite, un autre élément pertinent à relever est la problématique du travail supplémentaire que cela demanderait aux bénévoles. Dans l'éventualité où Tipaw offrirait la possibilité de placer des annonces de chiens disponibles à l'adoption, l'encodage de leurs fiches d'identité demanderait un travail supplémentaire, or le temps de leurs bénévoles est précieux. De fait, comme nous l'avons abordé dans la section consacrée aux problématiques rencontrées par les refuges, le manque de temps était récurrent.

Enfin, environ 17% des répondants sont opposés à cette initiative car ils ne peuvent concevoir le fait de mettre en avant des éleveurs de chiens, alors que leurs refuges sont pleins à craquer. Ils estiment donc qu'ils n'ont pas leur place sur un site qui encourage et facilite l'achat de chiots, même si ce site reprend des critères stricts pour sélectionner les élevages les plus éthiques.

### 3.2. Fonctionnalités désirées par les refuges

En ce qui concerne les fonctionnalités qui étaient proposées lors du sondage, nous retrouvions :

- La présentation du refuge (description, horaires, ...)
- Le contact entre les particuliers et le refuge via une messagerie interne à la plateforme
- Le placement des annonces d'animaux disponibles à l'adoption
- L'envoi de dons à partir de la plateforme

Parmi les réponses qui étaient favorables à l'introduction des refuges sur la plateforme Tipaw, nous remarquons que les éléments qui semblent avoir une valeur ajoutée à leurs yeux sont la présentation de l'association et la possibilité de placer des fiches d'identité des animaux à l'adoption. Le contact interne et la réception de dons à partir de la plateforme ne semblent quant à eux pas rencontrer un franc succès auprès des refuges (Sondage refuges, 2022).

### 3.3. Intérêt des particuliers pour la plateforme

Le même type de questions a été posé lors d'un sondage ouvert aux citoyens, sans critères de sélection spécifiques et peu importe leur rapport avec les animaux. Au total, 338 personnes ont participé à cette enquête via un sondage publié sur les réseaux sociaux. L'objectif de celui-ci était d'en apprendre davantage sur l'expérience qu'elles auraient déjà eu avec de telles associations.

Parmi toutes ces personnes, 93,2% ne connaissaient pas Tipaw avant de répondre au sondage, et près de 98% de la totalité des répondants sont favorables à l'intégration des refuges sur la plateforme.

Ce qui est ressorti le plus souvent dans leurs réponses est le fait que centraliser les refuges sur une plateforme consacrée au bien-être animal, avec un trafic d'une certaine importance, offrait la possibilité à ces établissements d'augmenter leur visibilité et ainsi de favoriser les adoptions. Effectivement, certains sont convaincus qu'en proposant les refuges sur une plateforme qui regroupe également des élevages, certaines personnes qui à la base pensaient acheter un chiot pourraient finalement se rediriger vers une adoption dans un refuge.

De plus, beaucoup de répondants estiment que Tipaw doit étendre les fonctionnalités proposées sur la plateforme afin de centraliser le monde animal en un seul et même endroit. En regroupant les adoptions vérifiées et les professionnels du secteur animalier, le bien-être animal se verrait favorisé. De plus, de nouveaux services devraient selon eux être proposés par la start-up à ses utilisateurs, dont l'intégration des dresseurs de chiens et des pensions canines.

Ensuite, parmi les avis positifs à l'intégration des refuges sur la plateforme, beaucoup pensent également que ça permettrait un contrôle sur les refuges, car des dérives et maltraitances surviennent selon eux encore occasionnellement à l'intérieur de ces établissements. Ils se sentirraient rassurés de savoir que ce contrôle est effectué par les soins d'une plateforme qui se soucie du bien-être animal. La mise en place d'une charte éthique dédiée aux refuges est selon eux une solution.

Pourtant, 2,4% ne favorisent pas la présence des refuges sur la plateforme, car ils jugent celle-ci peu connue ou estiment que les refuges ont déjà mis ce qu'ils estiment nécessaire en place.

### 3.4. Fonctionnalités désirées par les particuliers

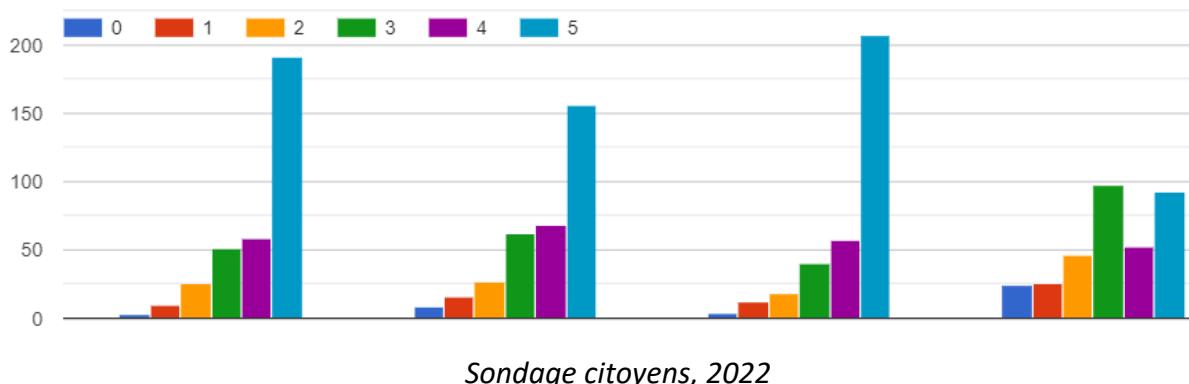
En ce qui concerne les possibilités d'interaction que les particuliers désirent avoir avec les refuges, les résultats obtenus sont présentés ci-dessous. Les citoyens étaient invités à noter de 0 à 5 les différentes fonctionnalités, la note de 5 représentant une importance majeure. Ensuite, les résultats notés 0 et 1 ont été classés comme défavorables, les notes de 2 et 3 sont mitigées, tandis que les notes de 4 et 5 sont favorables à l'implémentation de la fonctionnalité concernée.

Pour la **présentation du refuge**, dont notamment une description et les horaires d'ouverture de celui-ci, 73,7% y sont favorables, 22,5% sont mitigés et 3,8% estiment que ça n'est pas nécessaire. Il s'agit du **premier graphique** présenté ci-dessous.

Ensuite, sur le **second graphique**, 66,3% des répondants voudraient avoir la possibilité de **communiquer** avec les refuges via la plateforme, 26,3% sont sans avis, et 7,4% n'y sont pas favorables.

Pour ce qui est d'avoir accès aux fiches d'identité des **animaux disponibles à l'adoption**, les résultats sont sans appel. Effectivement, le **troisième graphique** montre 78,1% d'avis favorables, des avis mitigés à hauteur de 17,2% et 4,7% de personnes qui ne jugent pas cette option importante.

La **dernière fonctionnalité** est celle qui rencontre le moins de succès auprès des particuliers. Il s'agit du **paiement des dons** aux refuges via l'intermédiaire de la plateforme, avec seulement 42,9% de personnes intéressées, quasiment la même proportion de la population qui est mitigée, avec 42,6%, et 14,5% d'avis défavorables à cette idée.



(0 = pas du tout intéressant ; 5 = très intéressant)

Voyons à présent ce que Tipaw souhaiterait implémenter au sein de ses services.

### 3.5. Implémentation des refuges sur Tipaw

Par le passé, Tipaw avait dédié sur sa plateforme un espace réservé aux refuges. Seulement, celui-ci n'a pas connu le succès espéré, limitant ainsi l'impact initialement attendu sur les adoptions au sein des refuges. Effectivement, et comme nous l'avons déjà vu un peu plus haut dans ce travail, les refuges n'ont pas toujours le temps et les ressources nécessaires pour mettre à jour les annonces des animaux présents dans leurs établissements sur diverses plateformes. L'entreprise avait alors tout simplement retiré temporairement les refuges de la plateforme (Moens de Hase, communication personnelle, 2022).

Plusieurs mois se sont écoulés depuis la suspension de cet espace, et la start-up, qui est pour rappel sensible au bien-être animal et a pour vocation de conscientiser la population à cette problématique, désire à nouveau venir en aide aux refuges en augmentant leur visibilité. Ainsi, j'ai été amenée durant mon premier stage, qui s'est déroulé entre octobre et décembre 2021, à travailler sur la réimplémentation des refuges sur la plateforme. Pour ce faire, nous avons repensé la manière dont offrir de la visibilité aux refuges (Tipaw, s. d.).

Grâce à cette intégration, les refuges bénéficieraient d'ici quelque temps d'un canal de communication supplémentaire, et ce, gratuitement et sans aucun effort. Nous avons conclu qu'il serait préférable, dans un premier temps, de simplement proposer aux refuges d'être présents sur la plateforme grâce à un profil individuel qui les décrirait en quelques mots, avec notamment :

- Le nom du refuge, son logo ou une photo (de leur équipe, de leurs installations, ...)
- La description de leur association,
- Les espèces d'animaux qu'ils hébergent,
- Leurs coordonnées (adresse, téléphone, email, horaires d'ouverture, ...), et
- Le lien qui mène à leur site internet (ou leur page Facebook dans le cas où le refuge n'a pas de site).

Les refuges qui le désirent pourraient contacter l'équipe technique pour demander à effectuer des modifications qui seraient survenues ou ajouter des informations supplémentaires.

## Conclusion

Pour conclure, ce dernier chapitre qui présente l'intégration des refuges sur la plateforme Tipaw offre un nouveau canal de communication au secteur. La start-up qui se désigne selon son CEO comme étant "*la plateforme de référence pour adopter un animal de compagnie de manière responsable et trouver des services pour en prendre soin*", a pour mission de conscientiser la population à la problématique des abandons en mettant en avant des éleveurs éthiques et responsables qui les accompagneront et les conseilleront de manière avisée. Ensuite, une fois l'animal accueilli dans sa nouvelle famille, son propriétaire a les outils nécessaires pour en prendre soin. L'objectif visé est de diminuer le nombre d'abandons en refuge en évitant au maximum les achats impulsifs et inadaptés.

En ce qui concerne sa stratégie de communication, Tipaw possède un public cible assez similaire à celui des refuges, à savoir tout d'abord les potentiels ou actuels propriétaires d'animaux, mais également les vétérinaires et les toilettateurs. Pour atteindre cette cible, la start-up se sert des réseaux sociaux, dont principalement Facebook et Instagram, où elle publie à hauteur de trois fois par semaine des publications alternant les images "mignonnes", les présentations de vétérinaires et toilettateurs inscrits sur la plateforme et les conseils et articles pour s'occuper de son chien. L'entreprise participe aussi à divers événements qui prônent le bien-être animal. Enfin, des flyers sont disposés dans les cabinets vétérinaires et les salons de toilettage des professionnels référencés sur la plateforme, afin d'inciter leur patientèle à prendre rendez-vous en ligne directement via ses services.

Pour finir, deux enquêtes ont été publiées afin de sonder les intérêts et avis que les particuliers ainsi que des refuges ont pour l'intégration de ces derniers sur la plateforme. Parmi les résultats obtenus, nous remarquons que sur les 338 citoyens ayant répondu au questionnaire, 330 étaient favorables à cette intégration. Les avantages qu'ils soulignent sont principalement l'augmentation de leur visibilité et la facilité de recherche d'un refuge grâce à leur centralisation sur un même site. Les fonctionnalités qu'ils souhaitent pouvoir y retrouver sont la description du refuge, la mise à disposition de fiches de présentation des différents animaux à adopter et la possibilité de communiquer via la plateforme.

Du côté des refuges, l'engouement est un peu plus mitigé. Effectivement, sur l'ensemble des établissements ayant participé au sondage, 47,6% ont répondu être favorables à cette intégration. Le point positif essentiel soulevé est l'augmentation de leur visibilité. Cependant, d'autres s'interrogent sur la qualité et la notoriété de la plateforme, jugent les moyens qu'ils ont mis en place individuellement suffisants, craignent une perte de temps pour mettre à jour leurs informations ou encore estiment qu'ils n'ont pas leur place sur un site qui met en avant l'élevage de chiens. Enfin, les fonctionnalités qui sont retenues par les refuges sont identiques à celles jugées indispensables par les citoyens, à savoir la présentation de l'établissement, les annonces d'animaux disponibles à l'adoption et la prise de contact via la plateforme.

## **Recommandations**

Suite à l'ensemble des recherches tant théoriques que pratiques effectuées pour mener à bien la rédaction de ce mémoire, je vais maintenant présenter les différentes recommandations que j'ai retenues pour communiquer de manière efficace avec sa communauté. Ces recommandations sont divisées en trois parties : la stratégie de communication des refuges, les moyens de communication qui favorisent les adoptions et les dons, et l'intégration des refuges sur la plateforme Tipaw.

### **1. La stratégie de communication des refuges**

Le premier point qui me semble essentiel est de définir les canaux de communication avec lesquels le refuge se sent à l'aise de travailler et qui répondent aux objectifs qu'il s'est fixés, au budget qu'il va allouer et qui permettent de toucher le public qu'il souhaite cibler.

Je suis d'avis que toutes les personnes ayant comme point commun l'amour des animaux sont à viser, quel que soit leur âge. Effectivement, il est intéressant selon moi de sensibiliser et d'éduquer à la cause animale dès le plus jeune âge. De plus, les personnes susceptibles de rejoindre les équipes des refuges, d'adopter un animal ou de faire une donation sont les adultes. Les personnes plus âgées sont quant à elles plus à même d'inclure un refuge dans leur testament, et nous avons vu que cet apport financier pouvait être important. Les entreprises sont elles aussi un public qu'un refuge peut tenter de cibler, afin de recevoir un soutien visuel ou financier de leur part. Enfin, l'utilisation d'outils de communication variés permet d'atteindre ces différentes cibles.

Je privilégierais personnellement l'utilisation d'un **site internet moderne** pour présenter le refuge (histoire, valeurs défendues, présentation de l'équipe, ...) afin de créer une identité associative forte. Il doit également être mis à jour régulièrement afin de proposer des informations pertinentes et actuelles, étant donné qu'il est l'outil dont se servent les clients pour en apprendre davantage sur le refuge. Les animaux disponibles à l'adoption sur le site internet doivent donc selon moi être revus aussi souvent que nécessaire. L'outil de référencement **Google My Business** est également un élément qui a une plus-value importante à mes yeux, étant donné qu'il permet de retrouver facilement le refuge lors d'une recherche Google ou sur Google Maps et qu'il centralise les informations pratiques essentielles.

Ensuite, l'usage des **réseaux sociaux** est primordial pour rester en contact avec sa communauté et lui partager le quotidien auquel le refuge est confronté. À nouveau, cet élément est essentiel pour créer un sentiment d'appartenance chez ses abonnés. Les réseaux sociaux que je choisirais personnellement seraient Facebook, Instagram et LinkedIn, principalement car ces réseaux permettent de publier du contenu textuel (accompagné d'une image bien entendu). Les refuges qui sont à l'aise avec les montages vidéo peuvent également les proposer sur YouTube ou sur TikTok, bien que ce dernier soit adressé à une cible relativement jeune. Au niveau de la fréquence de communication sur les réseaux sociaux, j'estime qu'il est d'une importance majeure de proposer un contenu de qualité plutôt que de quantité. De ce fait, avoir un plan de communication basé sur deux à trois publications par semaine me semble suffisamment efficace sur Facebook et Instagram.

Les **événements** jouent d'après moi un rôle majeur dans la vie d'un refuge. En effet, ils permettent de réunir les actuels membres, de convertir de potentiels sympathisants, de récolter des fonds, de faire adopter des animaux, ... L'organisation de divers événements annuels permet de fixer rendez-vous avec les partisans du refuge. Il peut s'agir de portes ouvertes, de tombolas, de soupers, ...

Pour ce qui est des **emails** et **newsletters**, je pense qu'ils sont importants afin d'informer occasionnellement sa communauté de l'actualité du refuge. Ils pourraient par exemple être envoyés de manière trimestrielle. Ils doivent selon moi également être utilisés afin de convier les membres aux divers événements qui vont avoir lieu et de les remercier pour un nouveau don ou parrainage. Un email qui invite un partisan à renouveler son parrainage annuel qui arrive à expiration est un moyen de conserver un public déjà converti. Les refuges doivent cependant ne pas surcharger ses sympathisants de mails au risque de ne pas être ouverts ou d'augmenter le nombre de désabonnements.

Dans le même ordre d'idée, les **lettres** et les **revues** disponibles en version papier sont un excellent moyen de rester en contact avec sa communauté. Elles sont d'après moi plus personnelles que les emails et newsletters, étant donné leur format imprimé. Néanmoins, celles-ci ont un coût supérieur aux versions électroniques. Il me semble intéressant de demander préalablement aux abonnés le moyen qu'ils privilégient pour être tenus informés de l'actualité du refuge.

Les **messages** qui sont selon moi à mettre en avant sont des messages assez optimistes, qui présentent le quotidien de refuge pour mettre en avant les actions qui sont mises en place, la réalité à laquelle les équipes sont confrontées. De ce fait, le public cible qui n'a pas encore émis d'avis sur l'association sentira s'il se sent concerné et s'il se reconnaît dans les valeurs défendues. Une alternance de publications axées sur le quotidien, de présentations d'animaux qui sont disponibles à l'adoption, de conseils avisés pour prendre soin de son animal ou de l'aperçu des adoptions de la semaine ou du mois semble intéressante.

Je trouve personnellement que l'utilisation de **publications tristes** et/ou choquantes est à limiter. Elles sont certes efficaces à court terme pour récolter quelques dons et relater des situations alarmantes pour que des actions soient mises en place. Cependant, elles ne fonctionnent d'après mes observations pas à long terme, et risquent même de provoquer une diminution des sympathisants qui ne désirent plus être confrontés à la misère animale sur les réseaux sociaux. Notre professeure de management, madame Brigitte Feys (2016) nous a dit un jour une phrase comme "un employé peut se remettre d'une critique s'il a reçu six compliments auparavant". Je pense que ce ratio "six pour un" est une bonne base sur laquelle s'appuyer.

Le dernier point que je souhaite aborder concernant la stratégie de communication est l'importance de **l'évaluation des résultats** obtenus sur les publications effectuées via divers canaux, afin de pouvoir recenser les éléments qui ont fonctionné, et améliorer ceux qui pourraient l'être.

## 2. Les moyens de communication qui favorisent les adoptions et les dons

La seconde partie de ces recommandations concerne les moyens de communication qui, d'après mes recherches et observations, permettent une augmentation des adoptions et des dons.

Tout d'abord, les éléments qui semblent avoir un impact positif sur le nombre d'**adoptions** sont les publications de **présentation des animaux**, que ce soit sur le site internet du refuge, sur ces réseaux sociaux, lors d'un événement ou sur une plateforme d'adoption. En effet, comme l'ont précisé plusieurs responsables de refuges, les cas les plus compliqués qui sont mis en avant finissent par trouver un adoptant qui répond à leurs besoins.

Ensuite, je pense personnellement que ces présentations peuvent être effectuées via un **format vidéo**, pour autant que celles-ci soient de bonne qualité. De fait, les vidéos permettent de se sentir plus proche de l'animal, l'expérience y est donc plus concrète.

De plus, je suis moi-même touchée par les publications que certains refuges proposent en fin de semaine, avec un **récapitulatif des différentes adoptions** qui ont eu lieu durant les derniers jours. Ce message positif et réconfortant est un excellent moyen selon moi de renforcer l'image du refuge, et de montrer qu'il "fonctionne".

Enfin, **l'ouverture des portes du refuge**, que ce soit de manière quotidienne ou lors d'événements de plus grande ampleur, semble avoir un impact favorable sur les adoptions. Effectivement, les familles qui souhaitent accueillir un nouveau compagnon de vie pourront créer un lien avec leur futur protégé en allant à sa rencontre.

Pour ce qui est des **dons** à présent, un premier point essentiel qui favorise la réception de dons par le refuge est la **transparence** du refuge en ce qui concerne la destination des dons qui sont effectués. En effet, un potentiel donateur se sent rassuré lorsqu'il voit concrètement où l'argent qu'il souhaite donner va être investi.

De plus, les **levées de fonds** sont un moyen efficace de récolter des dons lors de situations urgentes et exceptionnelles. Néanmoins, il faut selon moi trouver un équilibre pour ne pas lancer des appels aux dons trop régulièrement, ce qui risquerait d'épuiser les donateurs qui finiraient par se désintéresser du refuge.

Pour finir, il ne faut pas sous-estimer les **dons en nature**. Les refuges qui établissent une liste avec le matériel dont ils ont besoin sont généralement submergés de cadeaux. Ces récoltes fonctionnent particulièrement bien lors des portes ouvertes et des collectes en magasin. Le tout étant de communiquer correctement sur cette initiative au préalable.

### 3. L'intégration des refuges sur Tipaw

Pour ce qui est à présent de l'intégration des refuges sur la plateforme Tipaw, je pense, de la manière la plus objective possible, qu'elle leur serait bénéfique. De fait, même s'ils opèrent à des stades différents, tant la start-up que les refuges ont le **même objectif** : le bien-être animal. Du côté de Tipaw, la problématique des abandons doit être traitée à la source, lors de l'acquisition de l'animal. En mettant en avant des éleveurs éthiques et responsables, et avec l'appui du questionnaire de races qui permet de filtrer les chiens qui pourraient correspondre à notre mode de vie, l'entreprise tente de conscientiser la population à son niveau. Du côté des refuges à présent, la problématique des abandons fait partie de leur quotidien, et ils tentent du mieux qu'ils peuvent de trouver un nouveau foyer aux animaux qui en sont victimes.

Ensuite, un avantage essentiel dont les refuges bénéficieront en rejoignant ce support est le débit déjà acquis par l'entreprise ces dernières années. La plateforme, qui rassemblait 1.000.000 de visiteurs différents en 2020, a la particularité de regrouper le même public cible que celui visé par les refuges, à savoir les adultes qui ont un intérêt pour les animaux de compagnie. De fait, les personnes qui se connectent sur la plateforme ont différents profils, tous liés au secteur des animaux, et ont encore une fois un objectif commun : le bien-être animal. Il s'agit en effet principalement de personnes qui utilisent les services de la plateforme pour trouver un vétérinaire, un toiletteur ou un éleveur éthique et responsable (Tipaw, s. d.).

De plus, la stratégie de communication que Tipaw met en place pour se faire connaître en Belgique sera indirectement au service des refuges. Encore une fois, le public ciblé par la start-up est fortement similaire à celui recherché par ces organisations. Elles pourront ainsi profiter gratuitement et sans effort des campagnes publicitaires lancées.

Concernant les fonctionnalités qui sont selon moi un atout pour les refuges, nous retrouvons tout d'abord une description, si possible personnalisée, du refuge, les informations de contact telles que les heures d'ouverture, l'adresse, l'email, le téléphone et surtout les liens vers leur site internet et réseaux sociaux principaux. Malgré la décision de l'entreprise de ne plus afficher les annonces d'animaux à adopter au sein du refuge, je pense qu'elles sont importantes pour attirer les visiteurs dans les locaux. La prise de contact et la récolte de dons via la plateforme ne sont selon moi pas des éléments majeurs à développer. En effet, une messagerie interne à la plateforme imposerait aux refuges de s'y connecter régulièrement afin de répondre aux messages qui leur sont adressés. Cela aurait pour conséquence une charge de travail supplémentaire.

Enfin, afin de faciliter la recherche effectuée par les utilisateurs, une carte interactive qui rassemble l'ensemble des refuges sur le territoire ainsi que des filtres de recherche liés à la localisation et aux espèces d'animaux hébergés par le refuge me semblent intéressants.

## Conclusion générale

L'objectif de ce mémoire qui porte sur la **Communication des refuges animaliers en Belgique** était de démontrer à quel point une communication efficace est essentielle à la réussite d'une ASBL. Effectivement, la communication permet de se faire connaître de son public cible mais aussi de créer une communauté impliquée qui souhaite prendre part à la cause défendue. La problématique qui était alors étudiée à travers ce travail est "*Comment la communication peut-elle influencer les adoptions et les dons perçus par les refuges animaliers en Belgique ?*"

Pour répondre à cette question, plusieurs **enquêtes** ont été publiées. La première avait pour objectif de comprendre l'expérience et le ressenti des citoyens vis-à-vis des refuges pour animaux et de leur manière de communiquer avec l'extérieur. Cette enquête a permis de récolter des informations essentielles par rapport aux réactions que les particuliers ont face à divers messages qui leur sont proposés. De plus, leur avis a été récolté concernant l'intégration des refuges sur la plateforme dédiée au bien-être animal, Tipaw.

Le second questionnaire était lui adressé aux refuges présents sur le territoire. Il avait pour objectif d'en apprendre davantage sur leurs modes de fonctionnement, leurs problématiques, leurs méthodes de communication, mais aussi sur leur intérêt à s'intégrer sur Tipaw.

Des **entretiens qualitatifs** ont également été organisés auprès des responsables des refuges Sans Collier, Animaux en Péril, 4 Balzanes et Animal Sans Toi...t. Ces rencontres ont permis tout d'abord de comprendre le monde qui est celui des refuges et d'approfondir certains éléments qui méritaient de l'être.

Ensuite, nous avons analysé l'environnement dans lequel le secteur des refuges évolue. Nous avons commencé par une **contextualisation** du marché des animaux de compagnie qui est en constante augmentation, et avons remarqué qu'un certain nombre d'entre eux finissaient à la rue, maltraités ou abandonnés par leurs propriétaires, et ce, pour diverses raisons, dont principalement un changement de situation dans leur vie, ou un manque de connaissance de l'espèce ou de la race de l'animal.

C'est ainsi que des **associations de protection des animaux** ont vu le jour un peu partout en Belgique. Nous avons alors examiné le fonctionnement des refuges et nous avons remarqué que les principaux financements nécessaires pour couvrir les coûts importants de ces organisations provenaient de la générosité des citoyens. Nous avons aussi examiné les forces, faiblesses, opportunités et menaces qui pèsent sur le secteur des refuges. Après, nous nous sommes penchés sur les principales problématiques face auxquelles ces derniers sont confrontés, à savoir le manque de financement, la surpopulation d'animaux et le manque de main-d'œuvre. Le manque de visibilité arrivait quant à lui en cinquième position. Concernant le problème de surpopulation, nous avons observé qu'il était effectivement fort présent étant donné que les statistiques que les refuges fournissent aux régions annuellement montrent une hausse du nombre de pensionnaires d'une année à l'autre. Nous avons pu conclure que la pandémie de la COVID-19 a bel et bien eu un impact sur les entrées et les sorties d'animaux au sein de leurs établissements. En effet, le début du confinement a été marqué par une diminution des abandons et une hausse des adoptions, ce qui a permis de vider les enclos. La tendance a cependant été inversée lors du retour à la vie normale, avec cette fois une augmentation des abandons et une baisse des adoptions.

Par la suite, nous avons examiné en profondeur la **communication des entreprises et des associations**, en développant d'abord les différents types de communication qui existent, à savoir la communication interne, externe, on-line et off-line. Nous avons aussi mentionné le modèle POEM qui reprend les médias Paid, Owned et Earned. Les concepts d'image de marque, de notoriété et de réputation ont ensuite été définis. Nous nous sommes alors attardés sur les points essentiels à garder à l'esprit pour toute association, à savoir la construction de leur identité visuelle, associative et relationnelle. Nous avions terminé ce chapitre avec les différentes étapes essentielles à la mise en place d'une stratégie de communication efficace. Celle-ci était composée d'une analyse de la situation actuelle de la communication, qui permet d'isoler les éléments qui fonctionnent et ceux qui méritent d'être améliorés. Ensuite, nous avions l'identification du public cible et des objectifs que l'entité cherche à atteindre. À partir de là, nous retrouvions la sélection des canaux de communication et des messages pertinents pour atteindre le public cible et les objectifs fixés, tout en restant dans le budget que l'organisation est prête à allouer. Les deux derniers points étaient la création d'un planning de communication et l'évaluation des résultats, cette dernière étant indispensable pour adapter et améliorer la stratégie au besoin.

Après, nous avons appliqué la théorie développée sur la **stratégie de communication** au secteur **des refuges**. Ce que nous pouvons retenir de la réalité à laquelle ces associations sont confrontées, c'est tout d'abord que leurs objectifs sont de sauver des animaux en détresse et de leur trouver une nouvelle famille. Pour ce faire, ils tentent d'atteindre divers profils de personnes sensibles à la cause animale, dont principalement des familles qui recherchent un nouveau compagnon, des adultes prêts à s'investir comme bénévoles ou encore des entreprises soucieuses du bien-être animal. Pour atteindre ces différentes cibles, les refuges se servent à l'unanimité d'un compte Facebook, mais également d'autres réseaux sociaux, d'un site internet, de campagnes de mailing, de divers événements et du bouche-à-oreille. Les contenus employés sont souvent des contenus textuels, accompagnés d'une image et des contenus vidéos. Ces contenus présentent l'actualité du refuge, avec la présentation des animaux en quête d'une nouvelle famille pour les accueillir ou de parrains, les actions entreprises sur le terrain et l'invitation à des rassemblements. Pour ce qui est de la fréquence de publication sur les réseaux sociaux, les refuges postent très majoritairement plus de trois fois par semaine. Les revues, newsletters, événements et collectes en magasin sont quant à eux utilisés quelques fois par an. Enfin, pour évaluer les résultats obtenus grâce à une campagne de communication, les refuges analysent les statistiques disponibles sur leur site internet et sur leurs réseaux sociaux, ou estiment le nombre de visiteurs, de nouveaux parrainages et de nouvelles adoptions.

Lors du questionnaire qui avait pour objectif de comprendre **l'expérience qu'ont les citoyens avec les refuges**, nous avions remarqué que les personnes ayant fait le choix de ne pas être tenus au courant de l'actualité des refuges sont majoritairement désintéressées ou elles ne désirent pas mettre en avant la misère animale sur leurs réseaux sociaux ou via leur adresse mail. Cependant, l'enquête sur les réactions des citoyens vis-à-vis de publications fictives diffusant diverses émotions a permis de montrer que celles jouant sur la corde sensible obtenaient les meilleurs résultats en termes d'adoptions et de dons. Cette constatation a été effectuée tant chez les personnes qui suivent l'actualité des refuges que chez celles qui ont décidé de ne pas le faire.

Du côté des refuges, ceux-ci estiment que la **stratégie qui favorise les adoptions** d'animaux est la mise en avant de ces derniers sur leur site internet, leurs réseaux sociaux, lors d'événements ou sur des plateformes dédiées à l'adoption. Certains refuges ont cependant recours à cette stratégie uniquement pour des animaux qui semblent rencontrer des difficultés à conquérir les cœurs. Les **dons** quant à eux surviennent principalement grâce aux émotions et à la compassion. Les publications qui touchent, les levées de fonds mises en place à la suite d'une situation inattendue et les événements qui permettent de faire découvrir la vie du refuge semblent les plus favorables à l'arrivée de dons.

Enfin, l'**implémentation des refuges sur la plateforme Tipaw** qui se décrit comme étant "*la plateforme de référence pour adopter un animal de compagnie de manière responsable et trouver des services pour en prendre soin*", est un moyen supplémentaire pour les refuges pour se faire connaître d'un public sensible aux animaux. De fait, la vision de cette start-up est de diminuer le nombre d'abandons d'animaux qui surviennent d'achats compulsifs et irréfléchis. Pour lutter contre ce constat, la plateforme met en avant des éleveurs de chiens responsables qui ont été vérifiés sur base de critères éthiques stricts lors de leur inscription et lors de l'ajout de nouvelles portées de chiots. L'entreprise propose également un questionnaire en ligne qui filtre les races de chiens qui sont compatibles avec le mode de vie d'une personne. De plus, la stratégie de communication de Tipaw que nous avons détaillé dans ce travail, servirait indirectement les refuges étant donné que le public cible est fortement semblable, les objectifs recherchés sont similaires et les canaux de communication utilisés sont identiques. Les citoyens ayant participé à l'enquête sont favorables à cette implémentation à la quasi-unanimité, qui selon eux permettrait aux refuges d'augmenter leur visibilité et faciliterait la recherche de refuges grâce à la centralisation de ceux-ci sur un même site. Ils souhaiteraient également voir apparaître les fiches de présentation des différents animaux hébergés au sein du refuge. Les refuges à leur tour sont mitigés quant à cette implémentation. L'avantage recensé est l'augmentation de leur visibilité, bien que la majorité n'y soit pas favorable pour diverses raisons, dont le manque de temps pour utiliser correctement ce nouveau moyen de communication et leur désaccord avec le fait de partager une plateforme avec des élevages d'animaux. La plateforme, qui avait déjà fait le constat que la mise à jour de fiche de présentation d'animaux à l'adoption nécessitait un travail quotidien, a donc décidé d'uniquement leur proposer un profil individuel avec les informations pratiques les concernant. Les refuges n'auraient alors aucun effort supplémentaire à fournir, si ce n'est d'informer la start-up de modifications qui surviendraient dans les informations disponibles afin que celle-ci puisse les corriger.

Pour conclure ce travail, l'ensemble des informations récoltées permettent d'**affirmer que la communication a bel et bien un impact sur le nombre d'adoptions et de dons perçus par les refuges**. Effectivement, les stratégies de communication qui sont mises en place par les refuges obtiennent des résultats différents en fonction des canaux qui sont employés, des contenus qui sont utilisés et des messages qui sont transmis. La visibilité et l'image des refuges jouent elles aussi un rôle majeur. L'implémentation des refuges sur une plateforme telle que Tipaw permettra d'apporter un nouveau moyen de communication à ces associations, sans leur apporter le moindre effort. Enfin, communiquer correctement avec sa communauté nécessite un investissement important en termes de temps, mais c'est un excellent moyen de mettre en avant le professionnalisme du refuge, qui semble faire leur succès.

## **Limites du mémoire**

Ce mémoire comporte quelques limites qu'il semble judicieux de présenter afin de rendre sa lecture la plus objective possible. Premièrement, j'ai été assez surprise de constater l'absence de documentation concernant la communication du secteur des refuges animaliers. De ce fait, l'entièreté des informations les concernant a été récoltée lors de recherches, de participations à divers événements, d'enquêtes quantitatives et d'entretiens qualitatifs. Néanmoins, seuls 5 entretiens qualitatifs ont pu être réalisés, ce qui peut sembler insuffisant. Les personnes interrogées avaient également différents profils. Il s'agissait de fondateurs, directeurs et personnes en charge de la communication des refuges. De plus, il n'a pas été possible d'effectuer des entretiens qualitatifs dans la Région flamande, principalement par manque de temps. Seul le sondage quantitatif a permis de récolter des données les concernant.

Enfin, une seconde limite à prendre en considération concerne le questionnaire à destination des citoyens. En effet, cette enquête a été partagée sur mes réseaux sociaux, ce qui signifie que ce sont principalement mes amis et connaissances qui l'ont complétée. Étant moi-même cavalière, beaucoup de ces personnes ont également comme passion commune les animaux. Les réponses à mon sondage pourraient par conséquent se voir légèrement biaisées.

## Perspective d'avenir

Pour terminer ce travail, je souhaite suggérer une nouvelle idée que pourrait développer la start-up Tipaw pour venir en aide aux refuges. En effet, j'ai pu remarquer lors de mes différentes recherches que certains refuges, surtout en Wallonie, rencontraient des difficultés à gérer certains aspects administratifs soit par manque de temps, soit par manque de moyens et d'outils.

Ce problème ne semble pas se ressentir en Flandre. De fait, la Région a développé un programme pour les refuges, afin de les aider dans leur gestion administrative. De plus, ce programme permet de créer des fiches de présentation des animaux disponibles à l'adoption et de les lier directement sur le site internet du refuge, et sur la plateforme d'adoption "Adopteer een Dier". Ce programme offre, selon le site de la Région flamande, les avantages suivants : (Vlaanderen, 2022)

- “Davantage de possibilités d'adoption

Tous les animaux susceptibles d'être adoptés sont répertoriés sur un seul site web. La promotion des animaux de refuge sera plus facile et uniforme.

- Facile à utiliser

Plusieurs employés du refuge peuvent s'en servir. Chaque refuge décide de qui peut avoir l'accès au programme.

- Simplification administrative

Le refuge ne saisit les coordonnées de l'animal qu'une seule fois. Ils sont automatiquement inscrits sur le site web et les documents nécessaires tels que le contrat d'abandon, le contrat d'adoption, le dossier médical sont disponibles.

De plus, les chiffres annuels peuvent être transférés au gouvernement flamand d'un simple clic.

- Un meilleur suivi des animaux

Un agenda de planification permet de suivre facilement les tâches des employés et du vétérinaire.

- Informations actualisées

Les informations les plus récentes sur les animaux sont toujours disponibles, également sur le site [adopteereendier.be](http://adopteereendier.be) et éventuellement sur leur propre site”.

Pourquoi ne pas proposer un partenariat à la Région wallonne pour développer un programme similaire sur Tipaw, ce qui aiderait les refuges dans leur gestion administrative quotidienne ?

## Bibliographie

- 4 Balzanes. (s. d.). *Accueil - 4 Balzanes ASBL*. 4balzanes.be. Consulté le 10 février 2022, à l'adresse <https://www.4balzanes.be/>
- 4 Balzanes. (s. d.). *Compte Facebook de 4 Balzanes*. Facebook. Consulté le 12 avril 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/4BalzanesAsbl>
- A.R. du 27 Avril 2007. (2007, 6 juillet). *27 AVRIL 2007. - Arrêté royal portant les conditions d'agrément des établissements pour animaux et portant les conditions de commercialisation des animaux*. Moniteur Belge. Consulté le 14 avril 2022, à l'adresse [https://etaamb.openjustice.be/fr/arrete-royal-du-27-avril-2007\\_n2007022825.html](https://etaamb.openjustice.be/fr/arrete-royal-du-27-avril-2007_n2007022825.html)
- Adopteer een Dier. (s. d.). *Hond, kat of ander dier adopteren uit een dierenasiel?* adopteereendier.be. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.adopteereendier.be/>
- Adoptions Animaux. (s. d.). *Premier site belge 100% animaux à adopter*. adoption-animaux.be. Consulté le 9 mars 2022, à l'adresse <https://adoptions-animaux.be/>
- Amnesty International Belgique. (2012, 30 janvier). *Une vision et une mission*. amnesty.be. Consulté le 21 juin 2022, à l'adresse <https://www.amnesty.be/amnesty/annexes/article/une-vision-et-une-mission>
- AnimalWeb. (s. d.). *Les refuges pour animaux - Bruxelles*. AnimalWeb.be. Consulté le 14 juillet 2022, à l'adresse <https://www.animalweb.be/fr/catalog/433-les-refuges-a-bruxelles-en-belgique-animalweb/>
- Animaux En Péril. (s. d.). *Animaux en Péril*. animauxenperil.be. Consulté le 12 mars 2022, à l'adresse <https://animauxenperil.be/>
- Animaux En Péril. (s. d.). *Compte Facebook de Animaux en Péril*. Facebook. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/AnimauxEnPeril.asbl>
- Azar, J. (2022, 3 février). *Maltraitance animale : la Flandre durcit les sanctions avec des peines pouvant aller jusqu'à 5 ans de prison*. vrtnews.be. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse <https://www.vrt.be/vrtnews/fr/2022/02/03/maltraitance-animale-la-flandre-durcit-les-sanctions-avec-des/>
- Bathelot, B. (2019, 29 novembre). *POEM - Définitions Marketing » L'encyclopédie illustrée du marketing*. Définitions Marketing. Consulté le 20 juillet 2022, à l'adresse <https://wwwdefinitions-marketing.com/definition/poem/>
- Belga. (2022, 31 mars). *A partir du 1er juillet, il faudra présenter un permis de détention pour acquérir un animal*. RTBF. Consulté le 12 mai 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/a-partir-du-1er-juillet-il-faudra-presenter-un-permis-de-detention-pour-acquerir-un-animal-10966197>
- Belga. (2022, 31 mars). *Il faudra bientôt présenter un permis de détention pour pouvoir acheter un animal*. La Libre. Consulté le 12 mai 2022, à l'adresse <https://www.lalibre.be/belgique/societe/2022/03/31/il-faudra-bientot-presenter-un-permis-de-detention-pour-pouvoir-acheter-un-animal-G5LSEBDG6ZEMRDSOXUOOP7BTSl/>

- Belga. (2022, janvier 10). *Facebook et Instagram moins populaires auprès des Belges en 2021*. lavenir.net. Consulté le 6 juillet 2022, à l'adresse <https://www.lavenir.net/actu/belgique/2022/01/10/facebook-et-instagram-moins-populaires-aupres-des-belges-en-2021-NYWGEKTUCFFHLBX7ILNRPCFCRA/>
- Belga. (2022, juin 1). *Le prix de l'essence atteint un nouveau record*. Le Soir. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse <https://www.lesoir.be/445766/article/2022-06-01/le-prix-de-l'essence-atteint-un-nouveau-record>
- BEPEFA. (2021, 25 juin). *Plus d'un ménage belge sur dix possède un animal de compagnie (ou un animal supplémentaire) depuis le confinement*. Belgian Petfood Association. Consulté le 18 mai 2022, à l'adresse <https://bepefa.eu/fr/actualites/75-plus-d-un-menage-belge-sur-dix-possee-de-un-animal-de-compagnie-ou-un-animal-supplementaire-depuis-le-confinement>
- BEPEFA. (s. d.). *Faits et chiffres*. Belgian Petfood Association. Consulté le 18 mai 2022, à l'adresse <https://bepefa.eu/fr/faits-et-chiffres>
- Brulhatour. (2019, 18 octobre). *Belgique : les radios les plus écoutées*. La Lettre Pro de la Radio & des Médias. Consulté le 6 juin 2022, à l'adresse [https://www.lalettre.pro/Belgique-les-radios-les-plus-ecoutees\\_a20797.html](https://www.lalettre.pro/Belgique-les-radios-les-plus-ecoutees_a20797.html)
- Bruxelles Environnement. (2020). *Statistiques relatives aux animaux de refuges en région de Bruxelles-Capitale en 2019*. [https://document.environnement.brussels/opac\\_css/elecfile/IF\\_BEA\\_Statistiques\\_animaux\\_derefuges\\_2019\\_FR](https://document.environnement.brussels/opac_css/elecfile/IF_BEA_Statistiques_animaux_derefuges_2019_FR)
- Bruxelles Environnement. (2020, décembre). *Chapitre 13 : Bien-Être Animal*. [https://document.environnement.brussels/opac\\_css/elecfile/Chapitre\\_13\\_Bienetre\\_animal\\_FR.pdf?ga=2.45084196.1484919558.1652777308-2044294816.1652777308](https://document.environnement.brussels/opac_css/elecfile/Chapitre_13_Bienetre_animal_FR.pdf?ga=2.45084196.1484919558.1652777308-2044294816.1652777308)
- Bruxelles Environnement. (2021). *Statistiques relatives aux animaux de refuges en région de Bruxelles-Capitale en 2020*. [https://document.environnement.brussels/opac\\_css/elecfile/IF\\_BEA\\_Statistiques\\_animaux\\_derefuges\\_2020\\_FR.pdf](https://document.environnement.brussels/opac_css/elecfile/IF_BEA_Statistiques_animaux_derefuges_2020_FR.pdf)
- Bruxelles Environnement. (s. d.). *Un agrément pour qui ?* Bruxelles Environnement. Consulté le 19 avril 2022, à l'adresse <https://environnement.brussels/thematiques/bien-etre-animal/le-commerce-des-animaux-de-compagnie/un-agrement-pour-qui>
- BT Communication. (s. d.). *Comment créer une stratégie de communication ?* BT Communication. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://bt-communication.fr/strategie-web/comment-creer-une-strategie-de-communication/>
- BT Communication. (s. d.). *Quels sont les objectifs de la communication ?* BT Communication. Consulté le 26 mai 2022, à l'adresse <https://bt-communication.fr/strategie-web/quels-sont-les-objectifs-de-la-communication/>
- Burdet, A. (2021, 12 mai). *Comment améliorer l'image de marque de son entreprise ?* Ideagency. Consulté le 16 juin 2022, à l'adresse <https://www.ideagency.fr/blog/ameliorer-image-marque-entreprise>

- Canevet, F. (2022, 10 avril). *Utiliser TikTok dans sa stratégie de communication : quels sont les avantages et comment s'y prendre ?* ConseilsMarketing. Consulté le 23 juillet 2022, à l'adresse <https://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/tiktok-strategie-de-communication/>
- Carton, A. (2021, 14 octobre). *L'abattage rituel sans étourdissement bientôt interdit à Bruxelles ? « Les animaux souffrent lorsqu'on les égorgé ».* RTBF. Consulté le 12 mai 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/labattage-rituel-sans-etourdissement-bientot-interdit-a-bruxelles-les-animaux-souffrent-lorsquon-les-egorge-10860002>
- CEDEC. (2018, 25 janvier). *Éléments de base pour renforcer l'image de marque d'une entreprise.* Cedec Le Blog. Consulté le 20 juillet 2022, à l'adresse <https://www.cedecblogfr.com/blog/elements-de-base-pour-renforcer-limage-de-marque-dune-entreprise>
- Centre D'Économie Sociale & Hoger Instituut voor de Arbeid. (2005, décembre). *Le secteur associatif en Belgique.* Peeters nv. [https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/37655/1/PUB\\_1562\\_Associatif\\_analyse.pdf](https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/37655/1/PUB_1562_Associatif_analyse.pdf)
- Chansigaud, V. (2020, 4 novembre). *Histoire de la domestication animale.* France Inter. Consulté le 11 avril 2022, à l'adresse <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/la-terre-au-carre/histoire-de-la-domestication-animale-6872437>
- Clerfayt, B. (2021, 14 juillet). *Refuges pour animaux en Région bruxelloise.* Bernard Clerfayt - Site officiel du Ministre de la Région de Bruxelles-Capitale. Consulté le 5 juin 2022, à l'adresse <https://clerfayt.brussels/fr/refuges-animaux-region-bruxelloise>
- Communication Theory (2010, 13 février). *Definitions of Communication.* Communication Theory. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://www.communicationtheory.org/definitions-of-communication/>
- Creative. (2020, 14 février). *Outils de communication : définition et méthodologie* - Creative Com. Creative. Consulté le 26 mai 2022, à l'adresse <https://www.creativecom.fr/actualites/outils-de-communication/#>
- CRISP Asbl. (2020). *Fondation d'utilité publique / CRISP asbl.* Centre de recherche et d'information socio-politiques. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://www.vocabulairepolitique.be/fondation-d-utilite-publique/>
- D'Aspremont Lynden, T. (2022, 27 avril). *Content Marketing : comment créer et lancer votre stratégie de contenu ?* Sortlist. Consulté le 20 juillet 2022, à l'adresse <https://www.sortlist.fr/blog/strategie-de-contenu/>
- Dahmani, S. (2022, 19 juillet). *11 outils de communication à utiliser.* Hubspot. Consulté le 16 juillet 2022, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/marketing/outils-de-communication>
- De Jonge, S. (2022, avril 14). Entretien avec le directeur du refuge Sans Collier.
- Declercq, F. (2021, 14 octobre). *Abattage sans étourdissement : le gouvernement bruxellois reporte le débat.* Le Soir. Consulté le 12 mai 2022, à l'adresse <https://www.lesoir.be/400603/article/2021-10-14/abattage-sans-etourdissement-le-gouvernement-bruxellois-reporter-le-debat>

- Dehaye, F., & Evrard, M. (2021, 3 janvier). *Les abandons d'animaux diminuent et les adoptions augmentent : voici en quoi le confinement a aidé les refuges*. RTL Info. Consulté le 29 mai 2022, à l'adresse <https://www rtl be/info/regions/liege/les-abandons-d-animaux-diminuent-et-les-adoptions-augmentent-voici-en-quoi-le-confinement-a-aide-les-refuges-1269647.aspx>
- Delignieres, N. (2022, 19 juillet). *Le guide pour créer votre stratégie de contenu marketing*. Sales Odyssey. Consulté le 22 juillet 2022, à l'adresse <https://www.salesodyssey.fr/blog/strategie-de-contenu>
- Delignieres, N. (2022, juillet 15). *Le guide du persona en b to b : exemples et template !* Sales Odyssey. Consulté le 19 juillet 2022, à l'adresse <https://www.salesodyssey.fr/blog/buyer-persona>
- Di Antonio, C. (2018). *Le Code Wallon du Bien-être Animal*. <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/BEA-code-web.pdf>
- Dr Schoonheere, Dr Lambert, Dr Crowet, & Dr Rigo. (s. d.). *Législation en matière de détention des NAC*. VT NAC. Consulté le 10 avril 2022, à l'adresse <http://www.veterinaire-nac.be/d%C3%A9tention-nac.html>
- Dubois, T. (2019, 24 février). *Comment choisir un réseau social pour se faire connaître ? [Freelance]*. Marketing Bienveillant. Consulté le 21 juillet 2022, à l'adresse <https://marketing-bienveillant.com/choisir-reseau-social/>
- Dubois, T. (2021, 5 novembre). *Médias sociaux : une réelle nécessité pour trouver des clients ?* Marketing Bienveillant. Consulté le 21 juillet 2022, à l'adresse <https://marketing-bienveillant.com/les-medias-sociaux/>
- Encyclopedie.Fr. (s. d.). *Refuge animalier - Définitions*. encyclopedie.fr. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse [https://www.encyclopedie.fr/definition/Refuge\\_animalier](https://www.encyclopedie.fr/definition/Refuge_animalier)
- ESFA. (s. d.). *Bien-être animal*. ESFA - European Food Safety Authority. Consulté le 30 juillet 2022, à l'adresse <https://www.efsa.europa.eu/fr/topics/topic/animal-welfare>
- Facebook. (2022). *Facebook Reports Third Quarter 2021 Results*. [https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc\\_news/Facebook-Reports-Third-Quarter-2021-Results-2021.pdf](https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_news/Facebook-Reports-Third-Quarter-2021-Results-2021.pdf)
- Fediaf - European Pet Food. (2022). *Facts & Figures 2021*. <https://www.dropbox.com/s/h3vapzfju5j8vei/Facts%20and%20Figures%202021.pdf>
- Feys, B. (2012). *Cours d'Introduction au Management*. ICHEC Brussels Management School.
- GAIA. (2018, 28 décembre). *Qu'est-ce qui change pour les animaux ce 1er janvier 2019 ?* GAIA. Consulté le 12 mai 2022, à l'adresse <https://www.gaia.be/fr/actualite/quest-ce-qui-change-pour-les-animaux-ce-1er-janvier-2019>
- GAIA. (s. d.). *Législation*. GAIA. Consulté le 18 mai 2022, à l'adresse <https://www.gaia.be/fr/legislation>
- GAIA. (s. d.). *Nos campagnes*. GAIA. Consulté le 18 mai 2022, à l'adresse <https://www.gaia.be/fr/campagnes>
- Global Media Insight. (2022, août 12). *YouTube Users Statistics 2022 [Infographics] / GMI*. Official GMI Blog. Consulté le 7 août 2022, à l'adresse <https://www.globalmediainsight.com/blog/youtube-users-statistics/>

- Godfroid, S. (2022, avril 14). Entretien avec la directrice et fondatrice du refuge 4 Balzanes.
- Google. (s. d.). *Google My Business - Manage Your Business Profile*. Google My Business. Consulté le 12 août 2022, à l'adresse [https://www.google.com/intl/en\\_us/ex/13100896/business/](https://www.google.com/intl/en_us/ex/13100896/business/)
- Granger, R. (2021, 5 novembre). *Comment fixer des objectifs individuels et collectifs ? Manager GO !* Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://www.manager-go.com/management/fixation-d-objectifs.htm>
- Grumiau, A. (2022, août 10). Entretien téléphonique avec la bénévole chargée de la communication du refuge 4 Balzanes.
- Gué, V. (2022, 16 juin). *Les différents canaux de communication*. Hubspot. Consulté le 16 juillet 2022, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/marketing/canaux-de-communication>
- Help Animals. (s. d.). *Compte Facebook de Help Animals*. Facebook. Consulté le 10 mai 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/helpanimals.be>
- Het Blauwe Kruis van België. (s. d.). *Compte Facebook de Het Blauwe Kruis van België*. Facebook. Consulté le 2 juillet 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/hetblauwekruisafdelingwommelgem>
- Het Blauwe Kruis van België. (s. d.). *Het Blauwe Kruis van België*. Het Blauwe Kruis van België. Consulté le 11 février 2022, à l'adresse <https://www.blauwe-kruis.be/>
- Houpet's Team, T. (2016, 27 octobre). *Qu'est-ce qu'une association de protection animale ? Blog - Take Me Home*. Consulté le 18 mai 2022, à l'adresse <https://www.blog.take-me-home.com/quest-ce-quune-association-de-protection-animale/>
- IONOS. (2019, 11 avril). *Trouver la bonne communication d'entreprise*. IONOS Startupguide. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://www.ionos.fr/startupguide/gestion/corporate-communication/>
- ISCPA (s. d.). *La communication d'entreprise, qu'est-ce que c'est ?* Institut supérieur des Médias. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://www.iscpa-ecoles.com/glossaire/definition-entreprise/#:~:text=La%20communication%20d%27entreprise%2C%20c,booster%20!%20image%20de%20marque>
- J'adopte.be. (s. d.). *Adoption animaux Wallonie*. J'adopte.be. Consulté le 15 mars 2022, à l'adresse <https://jadopte.be/>
- La Capitale. (2021, 13 juillet). *Un soutien financier pour les refuges bruxellois*. La Capitale - Sud Info. Consulté le 5 juin 2022, à l'adresse <https://lacapitale.sudinfo.be/807986/article/2021-07-13/un-soutien-financier-pour-les-refuges-bruxellois>
- La Croix Bleue Forest. (s. d.). *Compte TikTok - Refuge La Croix Bleue Forest*. TikTok. Consulté le 23 juillet 2022, à l'adresse <https://www.tiktok.com/@croixbleueforest>
- La Croix-Rouge. (2021, août 26). *Définitions legs et testaments*. La Croix-Rouge de Belgique. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://faire-un-don.croix-rouge.be/definitions-legs-testaments/>
- Lambin, J.-J. (2008). *Marketing stratégique et opérationnel : Du marketing à l'orientation marché*. DUNOD.

Lamiable, E. (2022, 13 juillet). *Pourquoi l'image de marque est si importante pour une entreprise ?* Agence web, création et refonte de site internet, référencement. Consulté le 19 juillet 2022, à l'adresse <https://www.anthedesign.fr/communication-2/image-de-marque-entreprise/>

Larousse. (s. d.). *Définitions : notoriété - Dictionnaire de français Larousse.* Larousse français. Consulté le 16 juin 2022, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/notori%C3%A9t%C3%A9/55072>

Larousse. (s. d.). *Définitions : réputation - Dictionnaire de français Larousse.* Larousse français. Consulté le 16 juin 2022, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/r%C3%A9putation/68543>

Le Bien-être animal en Wallonie. (2021, juin). *Statistiques des refuges wallons en 2020.* [http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/Pr%C3%A9sentation\\_Stat\\_2020.pdf](http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/Pr%C3%A9sentation_Stat_2020.pdf)

Le Bien-être animal en Wallonie. (2022, juin). *Liste des refuges agréés au 2 juin 2022.* <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/Animaux-Compagnie/BEA-refuges-agrees.pdf>

Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Animaux de compagnie - Commerce.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 10 avril 2022, à l'adresse <http://bienetreanimal.wallonie.be/home/animaux/animaux-de-compagnie/commerce.html>

Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Animaux de compagnie - Élevage.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 15 avril 2022, à l'adresse <http://bienetreanimal.wallonie.be/home/animaux/animaux-de-compagnie/elevage.html>

Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Animaux de compagnie - Refuges.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 15 avril 2022, à l'adresse <http://bienetreanimal.wallonie.be/refuges>

Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Le bien-être animal en Wallonie - Liste positive.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 10 avril 2022, à l'adresse <http://bienetreanimal.wallonie.be/liste-positive>

Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Obtenir un agrément en tant que refuge.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 15 avril 2022, à l'adresse <https://www.wallonie.be/fr/demarches/obtenir-un-agrement-en-tant-que-refuge>

Le Mag Du Chien. (s. d.). *La domestication du chien : de quand date-t-elle ?* Ouest France. Consulté le 11 avril 2022, à l'adresse <https://lemagduchien.ouest-france.fr/dossier-630-domestication-chien.html>

Le Rêve D'Aby. (s. d.). *Compte Facebook de Le Rêve d'Aby.* Facebook. Consulté le 17 avril 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/lerevedaby>

Leclercq, M. (2022, avril 14). Entretien avec la responsable chargée de la communication du refuge Animaux en Péril.

Lee, J. (2022, 13 mars). *Communication Online et Offline : 11 canaux marketing efficaces.* Consultant SEO Paris : Jamey lee. Consulté le 18 juillet 2022, à l'adresse <https://www.consultante-seo.paris/communication-online-offline/>

- Lemaigre, L. (2020, 30 octobre). *100 minutes pour changer le monde : les gagnants de l'édition 2021*. Nostalgie Belgique. Consulté le 6 juin 2022, à l'adresse <https://www.nostalgie.be/article/6329/les-associations-gagnantes-de-ledition-2020>
- Leroy, J. (2020, 19 mai). *Dons « insuffisants » et portes fermées au public : les refuges pour animaux wallons tirent . . .* RTL Info. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.rtl.be/info/belgique/societe/les-refuges-pour-animaux-survivent-grace-aux-dons-1219178.aspx>
- Libaert, T. (2010). *La communication d'entreprise* (3<sup>e</sup> éd.). ECONOMICA.
- Libaert, T., & Pierlot, J. M. (2014). *Communication des associations* (2<sup>e</sup> éd.). DUNOD.
- Loi du 14 août 1986 (1986, décembre). *14 août 1986 - Loi relative à la protection et au bien-être des animaux*. Moniteur belge. Consulté le 21 juillet 2022, à l'adresse <https://wallex.wallonie.be/files/pdfs/7/Loi relative %C3%A0 la protection et au bien-%C3%AAtre des animaux 01-06-2018-.pdf>
- Michel, L. (2020, 28 juillet). *L'importance du contenu visuel dans les apprentissages*. Domoscio. Consulté le 21 juillet 2022, à l'adresse <https://domoscio.com/fr/blog/importance-du-contenu-visuel-dans-les-apprentissages/>
- Molinaro, F. (2011, 23 mars). *E-réputation : état des lieux, enjeux et outils*. Les Infostratèges. Consulté le 16 juin 2022, à l'adresse <https://prod.les-infostrateges.com/actu/e-reputation-etat-des-lieux-enjeux-et-outils>
- Moniteur Belge. (s. d.). *ASBL - Service public federal Justice*. Service public fédéral belge. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse <https://justice.belgium.be/fr/themes et dossiers/societes associations et fondations/associations/asbl>
- Moniteur Belge. (s. d.). *Sociétés, associations et fondations*. Service public fédéral belge. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://justice.belgium.be/fr/themes et dossiers/societes associations et fondations/associations/asbl/caracteristiques>
- Nediger, M. (2022, 9 mars). *Qu'est-ce qu'un infographique ? Exemples, modèles, conseils de conception*. Venngage Blog. Consulté le 21 juillet 2022, à l'adresse <https://fr.venngage.com/blog/qu-est-ce-qu-une-infographie/>
- Raeburn, A. (2021, 1 juillet). *Analyse SWOT : présentation et guide d'utilisation, exemples inclus*. Asana. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse <https://asana.com/fr/resources/swot-analysis>
- Renard, F. (2022, juillet 15). Entretien téléphonique avec le vice-président du refuge Animal Sans Toi...t.
- Rivière, A. (2022, 15 juillet). *Stratégie de communication digitale : comment la bâtir ? Sales Odyssey*. Consulté le 19 juillet 2022, à l'adresse <https://www.salesodyssey.fr/blog/strategie-communication-digitale>
- Rivière, A. (2022, juillet 15). *Le guide du plan de communication : exemples et templates ! Sales Odyssey*. Consulté le 19 juillet 2022, à l'adresse <https://www.salesodyssey.fr/blog/faire-un-plan-de-communication#bloc-B-1>

- RTBF. (2022, 3 février). *Maltraitance des animaux : la Flandre durcit les sanctions*. RTBF. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/maltraitance-des-animaux-la-flandre-durcit-les-sanctions-10927111>
- RTL Newmedia. (2017, 11 avril). *Un statut juridique pour les animaux de compagnie en Wallonie*. RTL Info. Consulté le 4 juillet 2022, à l'adresse <https://www rtl be/info/video/623746 aspx>
- RTL Newmedia. (2018, 30 juin). *Focus sur le nouveau décret sur le bien-être animal en Wallonie*. RTL Info. Consulté le 4 juillet 2022, à l'adresse <https://www rtl be/info/video/675708 aspx>
- Sans Collier. (s. d.). *Compte Facebook de Sans Collier*. Facebook. Consulté le 4 avril 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/SansCollierASBL>
- Sans Collier. (s. d.). *Sans Collier ASBL*. sanscollier.be. Consulté le 10 février 2022, à l'adresse <https://sanscollier.be/>
- Save Animals Sauvetages. (s. d.). *Compte Facebook de Save Animals Sauvetages*. Facebook. Consulté le 14 février 2021, à l'adresse <https://www.facebook.com/saveanimalsasbl>
- SPF Finances. (2016, 11 février). *Réduction d'impôt pour dons*. SPF Finances. Consulté le 9 juin 2022, à l'adresse [https://finances.belgium.be/fr/particuliers/avantages\\_fiscaux/dons#q1](https://finances.belgium.be/fr/particuliers/avantages_fiscaux/dons#q1)
- SRPA Veeweyde. (s. d.). *Compte Facebook de SRPA Veeweyde*. Facebook. Consulté le 17 avril 2022, à l'adresse <https://www.facebook.com/VeeweydeOfficiel>
- SRPA Veeweyde. (s. d.). *Société Royale Protectrice des Animaux Veeweyde à Bruxelles*. Veeweyde. Consulté le 11 février 2022, à l'adresse <https://www.veeweyde.be/>
- Stas, N. (s. d.). *Relations publiques/publics et Communication institutionnelle*. ICHEC Brussels Management School.
- Statista. (2022, 10 février). *Âge et genre des utilisateurs de Facebook dans le monde 2020*. Consulté le 17 juillet 2022, à l'adresse <https://fr.statista.com/statistiques/574791/facebook-repartition-mondiale-par-age/>
- Thomas, F., & Pierlot, J.-M. (2015). *Penser son association pour mieux communiquer : Manuel à l'usage des petites et moyennes associations*. EDI PRO.
- Tipaw. (s. d.). *Tipaw : La plateforme de services pour animaux de compagnie*. Tipaw. Consulté le 4 octobre 2021, à l'adresse <https://tipaw.com/>
- Toutant, M. (2019, 12 février). *6 trucs pour améliorer son image de marque*. Basta communication. Consulté le 16 juin 2022, à l'adresse <https://bastacommunication.ca/6-trucs-ameliorer-image-marque/>
- Vétérinexpo. (s. d.). *Accueil - Vétérinexpo*. veterinexpo.be. Consulté le 30 juillet 2022, à l'adresse <https://www.veterinexpo.be/>
- Ville De Namur. (s. d.). « *Jadopte.be* » : *Un nouveau portail pour adopter des animaux*. La ville de Namur. Consulté le 10 mars 2022, à l'adresse <https://www.namur.be/fr/ma-ville/environnement/nature/actualites-nature/jadopte-be-un-nouveau-portail-pour-adopter-des-animaux>

Vivacité. (2019, 10 avril). *Les refuges wallons de protection animale ont mutualisé leurs efforts pour créer la plateforme web jadopte.be*. RTBF. Consulté le 14 avril 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/les-refuges-wallons-de-protection-animale-ont-mutualise-leurs-efforts-pour-creer-la-plateforme-web-jadopte-be-10192407?id=10192407&programId=1231>

Vlaanderen. (2021). *Opgevangen dieren in Vlaamse dierenasielen - 2019–2020*. [https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1635152528/Asielcijfers - 2019-2020\\_cqvdbs.pdf](https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1635152528/Asielcijfers - 2019-2020_cqvdbs.pdf)

Vlaanderen. (s. d.). *Cijfers dierenwelzijn : Asielcijfers*. www.vlaanderen.be. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/dierenwelzijn/werking-en-beleid/cijfers-dierenwelzijn>

Vlaanderen. (s. d.). *Dierenwelzijnseisen voor een dierenasiel*. www.vlaanderen.be. Consulté le 18 juin 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/dierenasielen/dierenwelzijnseisen-voor-een-dierenasiel>

Vlaanderen. (s. d.). *Een erkenning aanvragen als kwekerij, dierenasiel, dierenhandelszaak of dierenpension*. www.vlaanderen.be. Consulté le 14 avril 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/een-erkennung-aanvragen-als-kwekerij-dierenasiel-dierenhandelszaak-of-dierenpension>

Vlaanderen. (s. d.). *Erkende dierenasielen*. www.vlaanderen.be. Consulté le 15 avril 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/erkende-dierenasielen#ruvyso-4>

Vlaanderen. (s. d.). *Huisdieren verhandelen of weggeven*. www.vlaanderen.be. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/huisdieren-verhandelen-of-weggeven>

Vlaanderen. (s. d.). *Subsidie voor dierenasielen*. www.vlaanderen.be. Consulté le 7 juin 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/subsidie-voor-dierenasielen>

Vlaanderen. (s. d.). *Wat gebeurt er bij inbreuken op de dierenwelzijnsregelgeving?* www.vlaanderen.be. Consulté le 8 juin 2022, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/dierenwelzijn/wat-gebeurt-er-bij-inbreuken-op-de-dierenwelzijnsregelgeving>

Wachter, M. (2018, 28 décembre). *Perwez : les animaux de « Sans Collier », stars du petit écran et de Facebook... une aubaine pour le refuge ?* RTBF. Consulté le 6 juin 2022, à l'adresse [https://www.rtbf.be/article/perwez-les-animaux-de-sans-collier-stars-du-petit-ecran-et-de-facebook-une-aubaine-pour-le-refuge-10107118?gclid=CjwKCAjw\\_b6WBhAQEiwAp4HyID4V3PgTGcjVFHrGMJW7fwBnJdvqlkP7kBkJgrvLDtjtN6KzfHSQVxoCqAAQAvD\\_BwE](https://www.rtbf.be/article/perwez-les-animaux-de-sans-collier-stars-du-petit-ecran-et-de-facebook-une-aubaine-pour-le-refuge-10107118?gclid=CjwKCAjw_b6WBhAQEiwAp4HyID4V3PgTGcjVFHrGMJW7fwBnJdvqlkP7kBkJgrvLDtjtN6KzfHSQVxoCqAAQAvD_BwE)

Wikipedia contributors. (2022, août 1). *Groupe d'action dans l'intérêt des animaux*. Wikipedia. Consulté le 3 août 2022, à l'adresse [https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_d%27action\\_dans\\_l%27int%C3%A9r%C3%AAt\\_des\\_animaux](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_d%27action_dans_l%27int%C3%A9r%C3%AAt_des_animaux)

Wikipedia contributors. (2022, août 2). *Nouveaux animaux de compagnie*. Wikipedia. Consulté le 3 août 2022, à l'adresse [https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveaux\\_animaux\\_de\\_compagnie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveaux_animaux_de_compagnie)

## Complément bibliographique

- Almeida, N. D., & Libaert, T. (2018). *La communication interne des entreprises* (8<sup>e</sup> éd.). DUNOD.
- Animaux En Péril. (2017, 27 novembre). *Historique : 49 refuges wallons pour animaux vont recevoir une subvention*. Animaux en Péril. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.animauxenperil.be/pages/news/2017-11-27-subvention-historique-refuges.html#.YvrkfnZBy5d>
- ASBL Sans Maitres. (2021, 6 février). *UWPA Vs Ministre Tellier - Le torchon brûle-t-il a tort ou à raison ?* Bien-Être Animal - Sans Maître asbl. Consulté le 5 mai 2022, à l'adresse <https://sansmaitre.be/uwpa-vs-ministre-tellier-le-torchon-brule-t-il-a-tort-ou-a-raison/>
- Belga. (2020, août 2). *Saisie d'une dizaine de moutons lors d'abattages illégaux à Bruxelles*. La Libre. Consulté le 8 juillet 2022, à l'adresse <https://www.lalibre.be/regions/bruxelles/2020/07/31/saisie-dune-dizaine-de-moutons-lors-dabattages-illegaux-a-bruxelles-H35B6ORELBD5VCKXVF2WLQG5FA/>
- Benbouziane, F., & Bensmaïne, L. (2020, juin). *L'impact des réseaux sociaux sur la communication d'entreprise*. Université de Tlemcen. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticlepdf/174/16/1/118309>
- Besteiro, M. (2019, 10 avril). *Combien de chatons peut avoir un chat dans sa vie ?* planetanimal.com. Consulté le 6 juillet 2022, à l'adresse <https://www.planeteanimal.com/combien-de-chatons-peut-avoir-un-chat-dans-sa-vie-2630.html>
- Bruxelles Environnement. (2021, mai 19). *Plan Chats : lutter contre la surpopulation féline*. Consulté le 3 juin 2022, à l'adresse <https://environnement.brussels/thematiques/bien-etre-animal/surpopulation-feline/plan-chats-lutter-contre-la-surpopulation-feline>
- Bruxelles Environnement. (2022, 17 juin). *Les documents nécessaires*. Consulté le 3 juillet 2022, à l'adresse <https://environnement.brussels/thematiques/bien-etre-animal/le-commerce-des-animaux-de-compagnie/les-documents-necessaires>
- Chaîne Bleue Mondiale. (2022, 20 juillet). *Association de protection animal | Chaîne Bleue Mondiale*. La Chaîne Bleue Mondiale. Consulté le 31 juillet 2022, à l'adresse <https://chaine-bleue-mondiale.be/>
- Chien.com. (2016, 27 juillet). *Belgique - Les chiens et les chats des Belges*. Consulté le 22 juillet 2022, à l'adresse <https://www.chien.com/infos/monde/belgique-les-chiens-et-les-chats-des-belges-11197.php>
- Clerfayt, B. (2022, 10 février). *Abattage avec étourdissement préalable*. Bernard Clerfayt - Site officiel du Ministre de la Région de Bruxelles-Capitale. Consulté le 4 mai 2022, à l'adresse <https://www.clerfayt.brussels/fr/abattage-etourdissement-prealable-1>
- Conseil du bien-être des animaux. (2010). *Les mesures à prendre au regard de la problématique des chats errants et de la surpopulation dans les refuges*. [https://www.gaia.be/sites/default/files/campaigns/attachments/avis\\_conseil\\_du\\_bien\\_etre\\_chats\\_2010\\_0.pdf](https://www.gaia.be/sites/default/files/campaigns/attachments/avis_conseil_du_bien_etre_chats_2010_0.pdf)

- ESF. (2022, 20 janvier). *Conservation through captive breeding*. European Studbook Foundation. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://studbooks.eu/>
- Fadoul, K. (2022, 23 mai). *Jusqu'à 7000 euros de subvention aux refuges pour animaux : la Région bruxelloise relance son appel*. RTBF. Consulté le 7 juillet 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/jusqu-a-7000-euros-de-subvention-aux-refuges-pour-animaux-la-region-bruxelloise-relance-son-appel-10998362>
- GAIA. (2021, 2 février). *Protection animale, le western. . . Vraiment ?* GAIA. Consulté le 5 juillet 2022, à l'adresse <https://www.gaia.be/fr/node/2384>
- Giltaire, J. (2017, 24 novembre). *Une subvention pour 17 refuges animaliers en Hainaut*. RTBF. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/une-subvention-pour-17-refuges-animaliers-en-hainaut-9771727?id=9771727>
- Larousse. (s. d.). *Définitions : communication*. Consulté le 15 avril 2022, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/communication/17561>
- Le Bien-être animal dans l'Union Européenne.* (2017). Parlement Européen. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/583114/IPOL\\_STU\(2017\)\\_583114\\_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/583114/IPOL_STU(2017)_583114_FR.pdf)
- Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Demande d'agrément d'un particulier pour la détention d'espèce ne figurant pas sur la liste positive fixée par l'AR du 16/07/2009.* <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/formulaire-demande-agrement-liste-positive.pdf>
- Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Formulaire de demande pour l'ajout d'une espèce à la liste positive des mammifères non détenus à des fins de production.* <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/formulaire-demande-ajout-liste-positive.pdf>
- Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Guide pratique de la saisie.* <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/Communes/Guide%20pratique%20de%20la%20saisie.pdf>
- Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Stérilisation des chats.* SPW - Bien-être animal. Consulté le 5 mai 2022, à l'adresse <http://bienetreanimal.wallonie.be/home/animaux/animaux-de-compagnie/sterilisation-des-chats.html>
- Le Bien-être animal en Wallonie. (s. d.). *Stériliser, identifier et enregistrer son chat.* SPW - Bien-être animal. <http://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/depliant-chat.pdf>
- Le Guide des Dons & Legs. (s. d.). *Annuaire thématique des associations habilitées à recevoir des dons, legs déductibles légalement.* <https://www.dons-legs.be/v2/listing-des-associations-defense-et-bien-etre-des-animaux-18540/>
- LN24. (2021, 2 février). *Les refuges en colère : « Vous osez affirmer que les refuges se tirent dans les pattes ? »* Consulté le 5 mai 2022, à l'adresse <https://www.ln24.be/2021-02-02/les-refuges-en-colere-vous-osez-affirmer-que-les-refuges-se-tirent-dans-les-pattes>
- Mon ASBL. (2022, 1 juin). *Refuges pour animaux : une aide de 7.000 euros.* monasbl.be. Consulté le 4 juillet 2022, à l'adresse <https://www.monasbl.be/nouvelles/financement/refuges-pour-animaux-une-aide-de-7000-euros>

- Munoz, R. (2018, août 22). *The Evolution of Communication through the Centuries*. MobileCon | Keeping Up With the Digital World. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://www.mobilecon2012.com/the-evolution-of-communication-through-the-centuries/>
- Nwamen, F. (2006). *Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises*. Cairn.info. Consulté le 17 juillet 2022, à l'adresse <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2006-2-page-111.htm>
- On n'est pas des pigeons. (2021, 15 décembre). *Le SOS lancé par les refuges : n'offrez pas d'animal de compagnie ce Noël !* RTBF. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/le-sos-lance-par-les-refuges-n-offrez-pas-d-animal-de-compagnie-ce-noel-10898661>
- S.E.M. (2020, 21 avril). *Covid-19 : un soutien financier pour les refuges et centres équestres bruxellois*. DHnet. Consulté le 17 mai 2022, à l'adresse <https://www.dhnet.be/regions/bruxelles/2020/04/21/covid-19-un-soutien-financier-pour-les-refuges-et-centres-equestres-bruxellois-UCJKJOBASJG4NGAZ4VLA447GH4/>
- Saucin, J. (2012). *Communication interne et externe des organisations*. Université de Ouagadougou. [https://www.researchgate.net/profile/Joel-Saucin/publication/234834165\\_Communication\\_interne\\_et\\_externe\\_des\\_organisations/\\_links/09e4151011ebbe43cf000000/Communication-interne-et-externe-des-organisations.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Joel-Saucin/publication/234834165_Communication_interne_et_externe_des_organisations/_links/09e4151011ebbe43cf000000/Communication-interne-et-externe-des-organisations.pdf)
- Service Public Fédéral. (2007, février). *Problématique des chats errants et de la surpopulation des chats dans les refuges pour animaux*. [https://www.gaia.be/sites/default/files/campaigns/attachments/dossier\\_katten\\_frans.pdf](https://www.gaia.be/sites/default/files/campaigns/attachments/dossier_katten_frans.pdf)
- Umelia Digital. (2020, 28 février). *Les 8 meilleurs réseaux sociaux pour la publicité*. Consulté le 25 mai 2022, à l'adresse <https://umelia-digital.com/les-8-meilleurs-reseaux-sociaux-pour-la-publicite/>
- Veille Sanitaire Internationale. (2022, février). *COVID-19 et animaux domestiques*. Plateforme ESA. [https://www.plateforme-esa.fr/sites/default/files/Note\\_Covid\\_domestique\\_2022-02-18\\_0.pdf](https://www.plateforme-esa.fr/sites/default/files/Note_Covid_domestique_2022-02-18_0.pdf)
- Wagner, M. (2022, 20 mai). *Ouvrir un refuge pour animaux : les étapes*. Captain Contrat. Consulté le 8 juin 2022, à l'adresse <https://www.captaincontrat.com/exercer-un-metier/service-a-la-personne/creer-un-refuge-pour-animaux-les-etapes>
- WebSelf.net. (s. d.). *Comment renforcer votre image de marque?* Consulté le 24 juillet 2022, à l'adresse <https://www.webself.net/blog/2017/05/26/comment-renforcer-votre-image-de-marque>
- Wikipedia contributors. (s. d.). *Animal de compagnie*. Wikipedia. Consulté le 13 juillet 2022, à l'adresse [https://fr.wikipedia.org/wiki/Animal\\_de\\_compagnie#cite\\_note-boussarie-1](https://fr.wikipedia.org/wiki/Animal_de_compagnie#cite_note-boussarie-1)
- Wikipedia contributors. (s. d.). *Domestication*. Wikipedia. Consulté le 11 avril 2022, à l'adresse <https://fr.wikipedia.org/wiki/Domestication>