

PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES STANDARD

pour les PAYS ADOPTANT l'approche

« UNIS DANS L'ACTION »

Août 2014



GUIDE DE L'UNITÉ DANS LA COMMUNICATION



**UNITED NATIONS
DEVELOPMENT GROUP**



-  **Le Cadre budgétaire commun**, par sa présentation transparente et centralisée des activités planifiées et chiffrées d'un programme des Nations Unies, offre une vue d'ensemble de la contribution globale des Nations Unies en faveur d'un pays ;
-  **Le Programme Unique** inscrit le système des Nations Unies au sein d'un plan/d'une stratégie de développement national unique, et il reçoit le soutien de positions politiques et de services intégrés ainsi que d'un suivi en temps réel grâce à des plans de travail conjoints ;
-  **Le Fonds Unique (facultatif)** apporte un soutien fondé sur les performances aux approches de politique intégrée des Nations Unies ;
-  **Le Responsable Unique** et l'Équipe de pays des Nations Unies (UNCT - UN Country Team), mettent en place une direction fondée sur une reddition des comptes mutuelle, assortie d'une fonction optimisée de coordination qui est assurée par le Coordonnateur Résident, impliquant tous les membres de l'Équipe de pays des Nations Unies dans une direction collective, afin d'assumer la responsabilité du rôle et des résultats des Nations Unies dans le pays ;
-  **L'Unité dans les opérations** confère des options pour l'élaboration d'un appui d'une plus grande rentabilité pour ce qui relève des opérations et des services communs ; et
-  **L'Unité dans la communication** facilite la cohérence du message et du plaidoyer relatifs aux questions opérationnelles et normatives, de même qu'un dialogue stratégique harmonisé et collectif avec les pays d'accueil.

Le Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD) est un organisme à l'appui de la réforme des Nations Unies, créé par le Secrétaire général en 1997 afin d'optimiser l'efficacité du travail de développement des Nations Unies au niveau du pays. Le GNUD, qui rassemble les organismes opérationnels travaillant sur le développement, est présidé par l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le Développement, au nom du Secrétaire général.

Le GNUD élabore les politiques et procédures permettant au système des Nations Unies de mettre en œuvre une collaboration et une analyse des problèmes rencontrés par les pays, mais également de prévoir des stratégies de soutien, d'exécuter des programmes, d'assurer un suivi des résultats et de plaider pour le changement. Ces initiatives viennent consolider l'influence des Nations Unies afin d'aider les pays à concrétiser les Objectifs du Millénaire pour le développement.

UN Development Operations Coordination Office
One UN Plaza, DC1-1600, New York, NY 10017
Tél. : 212-906-5053
www.undg.org

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
PRINCIPES DIRECTEURS.....	2
COHÉRENCE DE L'IMAGE DES NATIONS UNIES.....	3
GROUPE DE COMMUNICATION DES NATIONS UNIES AU NIVEAU DU PAYS.....	8
STRATÉGIE COMMUNE DE COMMUNICATION.....	11

1. INTRODUCTION



Bien que l'Unité dans la communication n'ait pas fait partie du mandat original d'« Unis dans l'action », il a été adopté par tous les pays participant à l'initiative.

Son importance a été soulignée par l'évaluation indépendante d'« Unis dans l'action » effectuée en 2012, laquelle concluait qu'« une communication concertée portant sur des sujets de préoccupation fondés sur les mandats et l'expertise des Nations Unies est largement perçue comme une avancée importante. »

Les procédures opérationnelles standard définissent les éléments d'Unité dans la communication suivants :

1. une série de messages **communs de plaidoyer** sur les positions du système des Nations Unies sur les questions d'importance cruciale ;
2. la mise en place d'un **Groupe de communication des Nations Unies** (GCNU) dans les pays et l'établissement de règles de base pour guider la participation à l'Unité dans la communication ;
3. **a mise en place d'un système de responsabilité mutuelle et de règlement des différends** au sujet de la communication conjointe et des messages communs, de même que la mise en place d'un mécanisme pour renvoyer les questions régionales/transnationales et sensibles vers l'équipe régionale du GNUD pour avis et orientations au besoin ;
4. l'élaboration d'une **stratégie commune de communication** qui comprend des messages conjoints d'appui au Programme unique, l'élaboration de produits standard de communication et des communications communes en cas de crise; et
5. **une identité visuelle commune, bien établie**, pour les produits et les communications conjoints des Nations Unies.

Cette note d'orientation aborde trois questions prioritaires, dont deux éléments au cœur de l'Unité dans la communication : une image cohérente des Nations Unies et des stratégies de communication conjointes des Nations Unies. Elle se fonde sur une orientation publiée par le Département de l'information des Nations Unies sur Les Groupes de communication des Nations Unies (2006 — United Nations Communication Groups — en anglais seulement) et La communication en situation de crise (2009 — Communication in Crisis Settings — en anglais seulement) et fournit des références lorsque cela s'avère pertinent. L'orientation se concentre sur la communication externe et ne touche pas à la communication des Équipes de pays des Nations Unies.

Ces directives seront régulièrement actualisées et enrichies des expériences des pays. Bien que l'accent soit mis sur les trois priorités mentionnées plus haut, de nouvelles orientations sur d'autres aspects de la communication conjointe pourront s'ajouter, en temps voulu.

PROMOUVOIR UNE
COMMUNICATION
CONCERTÉE
SUR DES SUJETS DE
PRÉOCCUPATION
BASÉS SUR LES
MANDATS ET
L'EXPERTISE
DES ENTITÉS
DE L'ONU

2. PRINCIPES DIRECTEURS



Les principes directeurs pour l'Unité dans la communication – également applicables au niveau régional – sont les suivants :

- **Mettre l'accent sur les valeurs, les principes et les normes communs du système des Nations Unies.**¹ La stratégie commune de communication des Nations Unies renforce les processus et les résultats de développement en favorisant les liens avec la réalisation des droits de la personne, l'égalité homme-femme et les autres buts et principes de la Charte des Nations Unies.
- **Adapter l'orientation au contexte du pays.** Cette orientation doit être interprétée selon le contexte propre au pays et mise en œuvre avec une certaine souplesse pour répondre aux capacités et aux besoins locaux. Il est important d'adapter les approches au contexte de développement du pays (pays à revenus faibles, intermédiaires, intermédiaires supérieurs et supérieurs) ou aux situations particulières (conflit, post-conflit et transition).
- **Les messages propres aux organismes devront s'aligner sur les positions communes convenues** et compléter les efforts communs de l'Équipe de pays des Nations Unies/mission des Nations Unies.
- **Garantir un message cohérent relève de la responsabilité conjointe de tous les membres de l'Équipe de pays des Nations Unies.** L'Unité dans la communication ne signifie pas qu'une seule personne (par exemple, le Coordonnateur résident) s'exprime ou agit comme porte-parole de l'Équipe de pays des Nations Unies. L'EPNU peut décider de désigner le Coordonnateur résident ou un autre membre de l'Équipe de pays comme porte-parole sur une question particulière et pour mener des initiatives de communication et de plaidoyer dans des domaines d'activité sectoriels/thématiques en fonction des mandats et des compétences techniques de chacun. Sur certaines questions relatives à l'ensemble du système, par exemple sur les questions de sécurité, on s'attend à ce que le Coordonnateur résident s'exprime au nom de la famille des Nations Unies.
- **La coordination et l'échange d'informations entre les membres de l'Équipe de pays sont importants,** particulièrement en ce qui concerne les activités de communication touchant à des questions cruciales ou délicates ou encore à des questions qui pourraient avoir des répercussions sur l'ensemble du système. La coordination sur ces questions au niveau régional et à celui des sièges est tout aussi importante.

¹ GNUD, Mécanisme de transversalisation des droits de l'homme, plan 2011-2013 (en anglais seulement)

3. COHÉRENCE DE L'IMAGE DES NATIONS UNIES



3.1 OBJECTIFS DE L'UNITÉ DANS LA COMMUNICATION

L'objectif de l'Unité dans la communication est d'améliorer la communication entre les organismes des Nations Unies dans le cadre du contexte du pays, en appui aux objectifs communs, y compris ceux énoncés dans l'Unité dans la communication.

L'Unité dans la communication renforce l'image des Nations Unies et la réputation du système des Nations Unies :

- en présentant une image cohérente et unifiée des Nations Unies au niveau des pays ;
- en positionnant les organismes des Nations Unies comme des partenaires efficaces qui communiquent avec transparence les actions menées par le système des Nations Unies et ses partenaires et les résultats obtenus ;
- en inspirant confiance dans le système de coopération de développement, en incitant les gens à croire et à appuyer les mandats des organismes onusiens ;
- en augmentant la visibilité de la contribution des Nations Unies et de ses organismes à l'amélioration de la vie des gens ;
- en promouvant les valeurs, les principes et les normes des Nations Unies ; et
- en répondant rapidement aux questions urgentes.

En ce qui concerne le dernier objectif, il est important de souligner qu'une communication conjointe ne devrait pas se concrétiser par des négociations et des consultations excessives aux dépens d'une réponse rapide à une demande ou d'une prise de position urgente du système des Nations Unies sur une question particulière.

3.2 CONSIDÉRATIONS POUR TIRER PARTI DE L'IMAGE DE MARQUE DES ORGANISMES DES NATIONS UNIES

Bien qu'il soit important d'établir des positions d'équipes de pays communes, les organismes des Nations Unies doivent continuer à appuyer des stratégies, des politiques, des messages et des produits propres à leur mandat, en utilisant leur propre identité, à condition que les messages propres à leur mandat soient en harmonie avec les positions communes convenues et complètent les efforts conjoints de l'équipe de pays/mission des Nations Unies.

La spécialisation du mandat et la reddition de comptes, la présence dans le pays et les avantages comparatifs de chaque organisme des Nations Unies sont pris en compte lorsque la décision de s'unir et de tirer parti des forces individuelles des organismes doit être prise. Ces décisions s'appuient également sur les contextes sociaux, politiques, économiques et culturels du pays.

Les organismes des Nations Unies peuvent adopter un certain nombre d'initiatives pour communiquer ensemble de manière cohérente. Plus précisément, ils peuvent :

- être présentés conjointement sous l'identité des Nations Unies, selon les principes et les normes communs de la Charte des Nations Unies ; Cette approche est particulièrement utile lorsqu'il s'agit de communiquer avec des partenaires gouvernementaux sur des questions de politiques cruciales et des sujets sensibles.

UN SYSTÈME DES
NATIONS UNIES
COHÉRENT ET
UNIFIÉ AU
NIVEAU DES PAYS

L'IDENTITÉ
 DE L'ONU ET
 L'IDENTITÉ
 RESPECTIVE
 DE CHACUN DES
 ORGANISMES SONT
MONDIALEMENT
RECONNUES,
 ELLES POSSÈDENT
 UNE GRANDE VALEUR
 INTRINSÈQUE ET
 SONT
 PROTÉGÉES
 PAR LA LOI,
 AU TITRE DE
 PROPRIÉTÉ
 INTELLECTUELLE.

- adopter une approche collective en présentant les organismes des Nations Unies comme un groupe d'entités séparées, mais coordonnées. Cette approche peut être utilisée pour transmettre l'idée que de nombreux organismes contribuent à un objectif de développement ou qu'ils ont à cœur de provoquer le changement. Elle peut être employée pour souligner la responsabilité partagée des organismes comme auteurs ou partenaires; ou
- unir leurs forces sur les priorités du PNUAD en coordonnant, sur des thèmes précis et de manière complémentaire, les communications propres à leur mandat, dans le but de produire un effet de synergie. Cette approche, de plus vaste portée, exige la conception d'un plan de communication complet et une planification des rôles complémentaires que les organismes peuvent jouer lorsqu'ils s'adressent aux parties prenantes.

Ces approches orientent les styles de présentation présentés plus bas.

3.3 REPRÉSENTATION DES NATIONS UNIES ET DES IDENTITÉS DES ORGANISMES ONUISIENS

L'identité des Nations Unies et l'identité respective de chacun des organismes des Nations Unies sont reconnues à l'échelle mondiale, elles possèdent une grande valeur intrinsèque et sont protégées par la loi, au titre de propriétés intellectuelles. Seul un accord conclu avec l'Équipe de pays ou un représentant de l'organisme des Nations Unies de l'Équipe de pays ou de son siège social permet, le cas échéant, à un organisme d'arborer l'identité des Nations Unies ou de ses organismes.

Le logo officiel des Nations Unies est le seul logo autorisé pour représenter l'organisation.

Selon les Directives concernant l'utilisation de l'emblème des Nations Unies (en anglais), il est interdit de modifier le logo en y changeant la couleur ou en y ajoutant des titres ou des slogans. Les logos et les images de marque des organismes doivent se conformer aux règlements de l'organisme sur les processus d'autorisation et d'utilisation.

Tous les logos indiquent que les contenus sur lesquels ils apparaissent ont été approuvés; l'utilisation de logos sur des documents publiés signale qu'un élément a été approuvé par le représentant pays de l'organisme ou par un administrateur désigné. Un placement en évidence des logos n'est accordé qu'aux contributeurs responsables d'un document publié. Plus précisément, l'utilisation des logos est accordée aux organismes qui ont une responsabilité d'auteur ou ont contribué au contenu ou encore, qui ont contribué financièrement à sa production. Cette décision met l'accent sur la responsabilité des partenaires participants et renforce la transparence.

3.4 STYLES DE PRÉSENTATION²

Il existe trois formats de présentation distincts :

- 1) présentation des Nations Unies sous une seule identité, avec les organismes de soutien;
- 2) présentation des organismes des Nations Unies ensemble, en partenariat; et
- 3) présentation des organismes individuels.

Ces styles de présentation s'appliquent à tous les produits, comme les sites Web, les déclarations, les communiqués de presse, l'affichage, les publications, les événements, etc. Les Équipes de pays des Nations Unies ont la liberté de choisir l'approche qui convient le mieux à une initiative ou à un produit de communication donnés. Dans le cas de produits de communication, l'équipe de pays peut inclure le nom du pays dans la publication ou le site Web, « Les Nations Unies au pays X », par exemple.

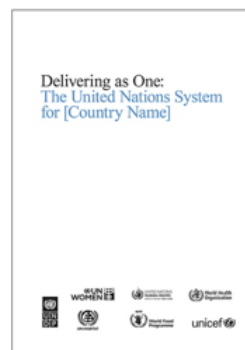
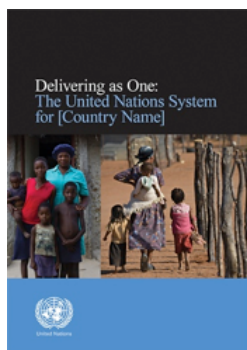
² Les exemples fournis dans cette section sont fictifs, et représentent des modèles qui pourraient être utilisés.

• Présenter les Nations Unies sous une seule identité, avec les organismes de soutien :

Cette méthode convient aux supports de communication produits ou utilisés ou à des outils de communication destinés à communiquer, de manière stratégique, que les Nations Unies ne forment qu'une seule entité. Cette présentation utilise l'identité des Nations Unies, représentée par le logo des Nations Unies, avec, en retrait, par l'insertion de logos ou d'une liste d'attribution, les organismes de soutien.

Ce format peut être utilisé lorsque quatre organismes sont partenaires responsables de la production de la communication. Le logo des Nations Unies peut être placé sur la couverture et les logos des organismes participants peuvent être reproduits sur la deuxième de couverture ou la quatrième de couverture, par ordre alphabétique, à taille et positionnement visuellement égaux. Une liste des noms des organismes peut remplacer les logos. Sinon, il est possible de dresser la liste des organismes par ordre alphabétique, soit sur la deuxième ou la troisième de couverture.

Exemples : Publications



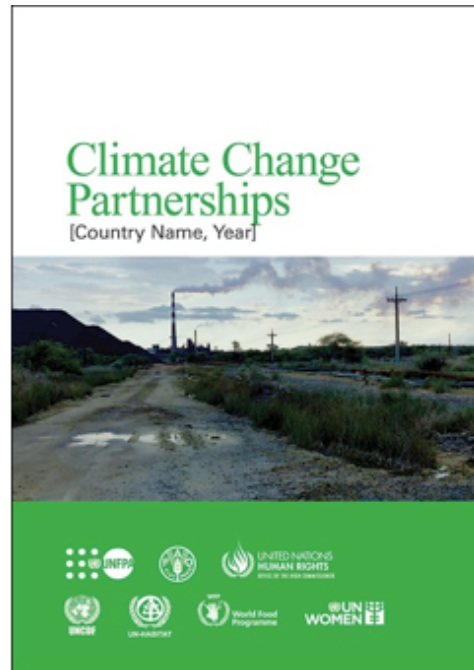
Exemples : Site Web



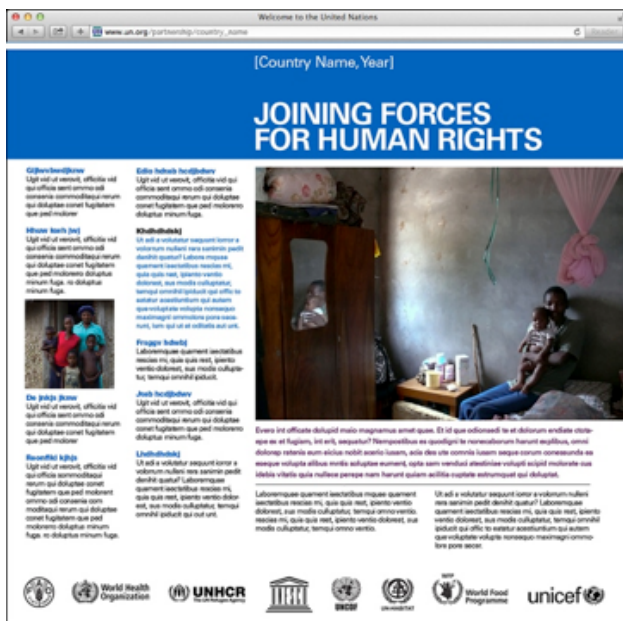
• Présenter les organismes des Nations Unies ensemble, en partenariat :

Cette présentation coordonnée affiche plusieurs identités d'organismes et montre que les organismes travaillent en partenariat ou sont les coauteurs des documents publiés.

Exemples : Publications



Exemples : Sites Web



• Présenter les organismes individuels :

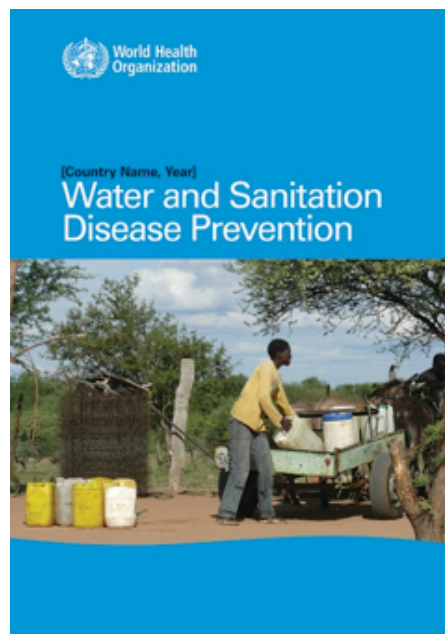
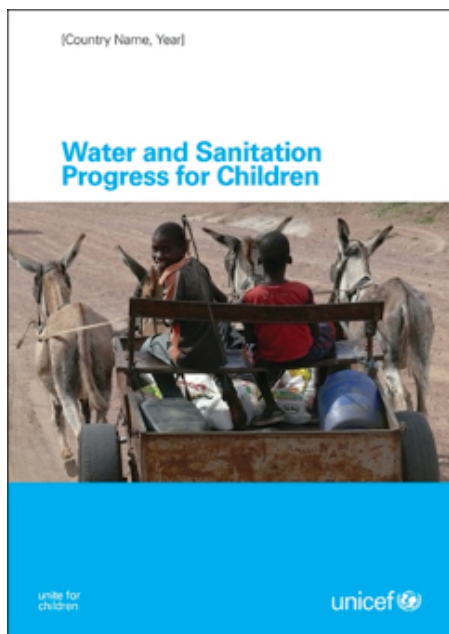
Pour les communications relatives au mandat, il est recommandé de n'employer qu'une seule identité qui met en valeur le logo et l'image de marque de l'organisme en conformité avec son orientation.³

Il est toujours possible de coordonner les produits de communication relatifs au mandat en effectuant une planification conjointe des documents de

communication dans laquelle chaque organisme communique, à l'aide de sa propre identité graphique, une priorité pays, en fonction de son mandat.

Par exemple, une publication de l'OMS peut traiter de l'eau et de l'assainissement du point de vue de la santé alors qu'une communication de l'UNICEF mettra, pour sa part, l'accent sur l'impact et l'importance de l'eau et de l'assainissement sur les enfants.

Exemples : Publications



³ Tous les organismes n'ont pas d'exigences relatives à leur image de marque.

4. LE GROUPE DE COMMUNICATION DES NATIONS UNIES AU NIVEAU PAYS



4.1 ÉTABLIR UN GROUPE DE COMMUNICATION DES NATIONS UNIES

L'Équipe de pays des Nations Unies supervise la création et le travail du Groupe de communication des Nations Unies (GCNU). Celui-ci ne prévaut pas sur les activités de communication des organismes ni ne les remplace. Au contraire, il renforce ces activités individuelles en regroupant les ressources et l'expertise communicationnelles, en coordonnant les campagnes d'information publique, de plaidoyers et de presse et en favorisant la diffusion de messages cohérents. Le GCNU sert de forum pour aider tous les membres des Équipes de pays des Nations Unies à réfléchir et à agir ensemble.

Bien que cela varie selon les pays, un GCNU fait habituellement office de mécanisme de coordination, de manière à assurer que les communications des différents organismes, plutôt que de rivaliser entre elles, se complètent. Il existe plusieurs moyens de créer un GCNU, comme regrouper les ressources humaines en communication de plusieurs agences, élaborer des positions de pays des Nations Unies sur les communications ou entretenir un réseau sur Internet actif de points prioritaires dans tous les organismes. En tenant compte des capacités inégales de communication au sein des organismes, il est important, pour en garantir la pérennité, que le mécanisme de coordination des communications soit aussi souple que léger.

4.2 REDDITION DE COMPTES

Le GCNU rend des comptes à l'Équipe de pays des Nations Unies et rapporte à celle-ci les activités entreprises au niveau du pays. L'Équipe de pays des Nations Unies établit ses propres priorités de communication et les inscrit dans un programme de travail annuel, accompagné d'une estimation des besoins de financement.

La coordination des communications est financée par le budget de coordination de l'Équipe de pays des Nations Unies, puisque la communication fait partie des dix fonctions couvertes par l'entente de répartition des coûts du Coordonnateur résident mondial. Si les Équipes de pays des Nations Unies planifient également d'importantes activités conjointes qui dépassent le budget de coordination de l'Équipe de pays des Nations Unies, ces activités peuvent être financées par le biais des Plans de travail conjoints des Groupes axés sur les résultats, par un partage des coûts entre les organismes ou par le Fonds unique ou encore, par une combinaison de ces possibilités, avec l'accord des organismes concernés.

De manière à ce que le travail des GCNU s'effectue, les organismes ont la responsabilité, dans la mesure du possible et en fonction des ressources disponibles, de s'assurer que les ressources humaines et financières adéquates sont en place. Cette contribution peut prendre la forme de ressources et de temps pris à même le fonctionnement de l'organisme, y compris au niveau régional et à celui des sièges sociaux, de manière à appuyer les activités de communication conjointes sans coûts supplémentaires pour l'Équipe de pays des Nations Unies.

CLIQUEZ SUR LES LIENS CI-DESSOUS POUR VOIR DES EXEMPLES DE TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LES GCNU (en anglais seulement).

1. [Ghana](#)

2. [Tanzanie](#)

3. [Ouzbékistan](#)

4. [Vietnam](#)

L'Équipe de pays des Nations Unies décide du format de la planification des activités conjointes et de la mesure de leurs résultats. Les activités conjointes ou à l'échelle du système des Nations Unies peuvent être inscrites au programme de travail annuel du GCNU, au plan de travail conjoint du GCNU ou encore, les équipes de pays des Nations Unies peuvent choisir d'intégrer les activités de communication conjointes pertinentes aux plans de travail des Groupes axés sur les résultats. La stratégie de communication commune des Nations Unies peut guider la planification annuelle des activités de communication conjointes.

L'examen et l'établissement de rapports du GCNU sont effectués par le biais du rapport annuel du Coordonnateur résident et les résultats des activités de communication conjointes apparaissent dans le Rapport annuel des Nations Unies des résultats dans les pays, soient dans une section séparée, soient intégrés dans les priorités pertinentes identifiées dans le Programme unique.

Le GCNU s'attachera à prendre toutes les décisions par consensus. Dans le cas de désaccords/différends autour de questions de communication conjointe ou de sujets sensibles, il incombe au Coordonnateur résident de trouver une solution de concert avec l'Équipe de pays des Nations Unies. Si cela n'est pas possible, le Coordonnateur résident et l'Équipe de pays des Nations Unies peuvent obtenir l'avis et les conseils du GNUD régional et des niveaux régionaux et des sièges respectifs, selon le cas.

4.3 PARTICIPATION

La participation au GCNU devrait être ouverte aux points prioritaires en communication de toutes les entités des Nations Unies, y compris ceux liés aux missions de maintien et de consolidation de la paix, aux urgences humanitaires et aux organismes non-résidents. Comme tous les organismes ne

disposent pas de spécialistes en communication, les points prioritaires peuvent être nommés par des organismes, le cas échéant.

Le Bureau du Coordonnateur résident fournit, lorsque cela est possible, un service de secrétariat pour le travail du GCNU et pour assurer la cohérence entre les communications conjointes, le Programme unique et le Responsable unique. Si les pays disposent d'un Centre d'information des Nations Unies (UNIC), celui-ci peut effectuer les tâches de secrétariat.

Chaque Équipe de pays des Nations Unies peut choisir la structure de GCNU qui répond le mieux à ses besoins. Il est fortement recommandé qu'un membre de l'Équipe de pays des Nations Unies préside le GCNU, en rotation, de manière à ce que les questions de communication soient adéquatement prises en compte dans les discussions et les décisions de l'Équipe de pays des Nations Unies. Certaines Équipes de pays des Nations Unies ont trouvé utile d'allouer un pourcentage du temps de chacun des chargés de communication des organismes des Nations Unies participants aux activités de communications conjointes. Cela permet de s'assurer que les mesures incitatives et la responsabilisation s'équilibrent de manière appropriée.

Certains projets pilotes d'« Unis dans l'action », comme celui du Vietnam, proposent des modèles de regroupement du GCNU.

Le GCNU travaille étroitement avec les Groupes axés sur les résultats. Les bonnes pratiques de certains pays d'« Unis dans l'action » montrent que la participation active des points prioritaires en communication aux Groupes axés sur les résultats aide à assurer un appui efficace et opportun aux communications lors de l'exécution de programmes ou d'une programmation conjointe.

IL EST
FORTEMENT
RECOMMANDÉ
QU'UN MEMBRE DE
L'ÉQUIPE DE PAYS
DES NATIONS UNIES
PRÉSIDE
LE GROUPE DE
COMMUNICATION
DES
NATIONS UNIES

CLIQUEZ SUR LES LIENS CI-DESSOUS POUR ACCÉDER À DES EXEMPLES DE PRÉSIDENTE POUR LES GCNU (en anglais seulement).

1. [Rwanda UNCG led by the RC.](#)
2. [Tanzania UNCG led by the head of the UNIC.](#)
3. [Zambia UNCG co-chaired by the RCO Communications Officer and United Nations agencies on a rotational basis. by the RCO Communications Officer and United Nations agencies on a rotational basis.](#)

4.4 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les GCNU ont la responsabilité de :

- fournir une orientation stratégique en matière de communication dans le pays à l'Équipe de pays des Nations Unies et d'améliorer, en temps voulu, la collaboration sur les questions de communication entre les organismes ;
- promouvoir une image cohérente des Nations Unies, de vérifier la qualité et la cohérence des messages sur les questions critiques au sujet desquelles les Nations Unies doivent s'exprimer d'une seule voix et de rédiger des déclarations communes sur des prises de position sur des politiques majeures ;
- présenter stratégiquement les Nations Unies comme un partenaire de développement efficace et stratégique, qui s'exprime lorsque cela s'avère nécessaire pour promouvoir et protéger les droits de la personne et sur d'autres instruments, principes et normes internationaux ;
- faciliter l'identification de messages de plaidoyer clés pour les Nations Unies et élaborer une trousse d'information ou un calendrier conjoint d'événements de plaidoyer ou d'autres outils de communication appropriés ;
- favoriser une communication basée sur des enjeux pour garantir une synergie entre l'information, les messages et l'image de marque des organismes et identifier des domaines qui permettent d'échanger des résultats ou de développer des thèmes, tels les droits de la personne et l'égalité homme-femme ;
- gérer un site Web conjoint, produire des bulletins d'information réguliers ou d'autres outils de diffusion ;
- élaborer et appuyer la mise en œuvre d'une stratégie de communication commune pour l'équipe de pays des Nations Unies pour la durée du PNUAD ou du Programme unique et en soutien aux priorités de développement nationales et de celles du PNUAD ;
- trouver des façons nouvelles et innovantes pour montrer comment les programmes des Nations Unies obtiennent des résultats et utilisent le Rapport annuel des Nations Unies des résultats dans les pays à des fins de plaidoyer ;
- produire des communiqués de presse conjoints sur les questions prioritaires pour les Nations Unies afin d'augmenter la présence de l'organisme dans les médias et le rôle qu'il joue dans la promotion des objectifs de développement communs, et de permettre aux médias de faire preuve d'objectivité sur les questions de développement, y compris sur les contributions des Nations Unies ;
- organiser, le cas échéant, des activités de renforcement des capacités sur la production de matériel de communication de grande qualité pour les chargés de communication des Nations Unies ;
- répertorier et échanger les leçons tirées des activités de communication conjointes et de celles de l'organisme pour améliorer la gestion de la connaissance au niveau du pays ;
- signaler à l'Équipe de pays des Nations Unies les questions délicates qui exigent un suivi rapproché, y compris les questions liées aux médias ou à la sécurité des journalistes ; et
- dans un contexte de crise ou d'urgence, le GCNU joue un rôle critique dans la gestion de l'information et des messages, tant sur le plan interne qu'externe. Le groupe doit suivre les procédures décrites dans le document Communiquer ensemble en situation de crise : Procédures opérationnelles standard pour le système des Nations Unies (en anglais seulement), approuvé en juin 2009.

5. STRATÉGIE COMMUNE DE COMMUNICATION



Une stratégie commune de communication a pour but de renforcer la coopération entre les organismes, d'assurer la cohérence des messages et de rehausser le profil et la transparence des activités des Nations Unies au niveau national.

Une stratégie commune de communication vise à présenter les Nations Unies comme un système efficace, efficient et axé sur les résultats. Dans la mesure du possible, la stratégie mettra l'accent sur une communication fondée sur les normes et les enjeux, dans le but de renforcer les messages et les produits de l'équipe de pays des Nations Unies. Elle devrait être suffisamment souple pour permettre de répondre aux situations d'urgence et de crise et d'anticiper les risques.

Une stratégie commune de communication se fonde sur le PNUAD et s'aligne sur les priorités de développement nationales et celles du système des Nations Unies. Elle est élaborée en harmonie avec le PNUAD et le cycle du Programme unique. L'actualisation annuelle de la stratégie permet d'intégrer les priorités et les changements nationaux.

Le GCNU élabore la stratégie commune de communication par un processus consultatif qui est ensuite approuvé par l'Équipe de pays des Nations Unies. Les Équipes de pays des Nations Unies doivent s'abstenir de créer des stratégies de communication parallèles portant exclusivement sur l'un ou l'autre des piliers d'« Unis dans l'action ».

5.1 ÉLÉMENTS D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION CONJOINTE

Introduction

Une introduction présente le contexte général des Nations Unies dans le pays, mentionne la stratégie commune des Nations Unies et souligne les domaines d'importance majeure décrits dans le PNUAD et les priorités de développement nationales. Elle permet aussi de faire comprendre les avantages qu'une capacité de communications intégrées apportera au système des Nations Unies.

Analyse contextuelle

L'analyse contextuelle décrit les actions et les prises de position des Nations Unies dans le pays en s'appuyant sur l'Analyse conjointe des pays (qui émane des préparatifs du PNUAD). L'analyse contextuelle devrait se baser sur une étude de notoriété de la marque, des enquêtes de partenariat ou toute autre enquête qui permettent d'évaluer la connaissance, les attitudes et les perceptions du public au sujet des activités des Nations Unies, de leurs priorités et de leur image. Certains pays utilisent l'analyse AFOM⁴ qui synthétise les forces et les faiblesses du système des Nations Unies en matière de communication.

Objectifs

Les objectifs expriment ce que le GCNU désire accomplir. Les objectifs doivent être clairs, précis et mesurables. Idéalement, une stratégie ne comprend que peu d'objectifs.

⁴ Atouts, faiblesses, opportunités, menaces; pour voir un exemple, consulter : http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm (en anglais)

Messages communs

L'Équipe de pays des Nations Unies est responsable de l'élaboration des prises de position politiques et des messages communs. Bien que ceux-ci diffèrent selon le contexte du pays et les priorités stratégiques de l'Équipe de pays des Nations Unies, ils doivent reposer sur les principes et les normes du système des Nations Unies. Ils doivent refléter avec exactitude la situation sur le terrain et fournir des conseils constructifs sur la manière d'aborder les défis que le pays doit relever. Ils doivent être, par conséquent, régulièrement actualisés.

Les messages clés devraient être prospectifs et axés sur des questions d'intérêt commun pour les organismes concernés, tout en gardant à l'esprit les valeurs, les principes et les normes du système des Nations Unies. Ils touchent souvent à des questions transversales, comme les droits de la personne, l'égalité homme-femme, la viabilité environnementale, le développement des capacités et d'autres questions prioritaires identifiées par le gouvernement national ou l'Équipe de pays des Nations Unies

Tous les organismes peuvent utiliser les prises de position politiques et les messages communs, une fois ceux-ci créés et acceptés, pour leurs propres activités de sensibilisation du public. Lorsque les organismes mettent en œuvre leurs propres stratégies de communication et s'expriment sur des questions liées à leur mandat, il est important que le message global demeure le même et complète le leur, le système des Nations Unies devant travailler ensemble et s'exprimer d'une seule voix.

Publics cibles

Il est important de cibler les publics que l'Équipe de pays des Nations Unies veut toucher. Ces publics peuvent et devraient être segmentés et des messages précis devraient être conçus pour chacun d'entre eux de manière à optimiser leur impact. La segmentation du public s'effectue souvent à partir d'une analyse ou d'une enquête.

L'établissement d'une cartographie des différents publics permet d'épargner des ressources et un temps considérables. Les publics cibles peuvent comprendre une variété de parties prenantes du pays, des segments de la population la plus vulnérable, des partenaires communautaires locaux, des instances gouvernementales, des organisations nationales de travailleurs et d'employeurs en passant par d'autres partenaires mondiaux et régionaux, dont des fondations, des institutions financières internationales et des bailleurs de fonds.

Principales approches de communication

Certains pays ont trouvé utile de déterminer les approches de communication qui permettent d'atteindre les objectifs de la stratégie de communication commune. Par exemple, un pays peut avoir recours à des approches de communications fondées sur le renforcement des capacités ou des données probantes pour atteindre les objectifs de communication communs.

Dans certains contextes, un élément important de la stratégie de communication peut être d'amorcer un discours public et d'y participer. Cela pourrait comprendre le développement de réseaux et de partenariats stratégiques pour promouvoir et amplifier le message des Nations Unies, la participation au dialogue sur les politiques ou l'établissement de partenariats stratégiques avec les spécialistes en communication locaux et les organisations qui partagent les valeurs des Nations Unies comme les conseils des médias, les institutions nationales des droits de l'homme et la société civile.

Une approche communicationnelle fondée sur les enjeux (plutôt que sur les organismes) a le potentiel d'augmenter la portée et la puissance des communications des Nations Unies et de leur permettre de développer des plates-formes, des réseaux et des mouvements pour le changement, plus forts et plus élargis.

CLIQUEZ SUR LES LIENS CI-DESSOUS POUR ACCÉDER À DES EXEMPLES DE STRATÉGIES DE COMMUNICATION DES PAYS (en anglais seulement).

1. [Cambodge \(2008-2010\)](#)
2. [Éthiopie \(2012-2015\)](#)
3. [Moldavie \(2008-2011\)](#)
4. [Vietnam \(2010\)](#)
5. [Zimbabwe \(2012-2015\)](#)

Canaux de communication

Il est utile de préciser les types de canaux de communication employés, tels les relations publiques ou les réseaux sociaux. Cela permet au GCNU de disposer d'une liste d'options qui peut être efficacement utilisée pour diffuser les produits conjoints, les messages clés et engager le dialogue avec le public et les responsables des politiques. La liste peut aussi comprendre les canaux de communication des organismes, leurs réseaux sociaux ou leurs sites Web, par exemple.

Activités et produits conjoints

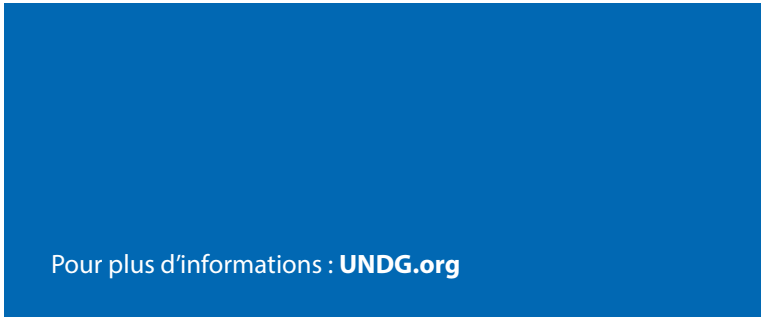
Les journées commémoratives des Nations Unies, tout comme d'autres événements spéciaux, fournissent une excellente occasion de mettre en valeur les mandats et les travaux des Nations Unies et de susciter une plus grande mobilisation autour d'eux. Alors que chaque organisme continuera à commémorer les dates importantes en lien avec leur mandat, certains jours, selon le cas, pourraient être célébrés conjointement.

La production de sites Web et de bulletins, accessibles aux publics nationaux, a été encouragée auprès des pays pilotes d'« Unis dans l'action », de manière à présenter le travail effectué par les Nations Unies en soutien au pays. Parmi les autres produits conjoints, on retrouve :

- des communiqués de presse ;
- des calendriers d'événements publics et médiatiques ;
- le Rapport annuel des résultats dans les pays ;
- des visites sur le terrain pour les médias ;
- des infolettres électroniques ; et
- des trousseaux d'information sur le système des Nations Unies.⁵

IL EST IMPORTANT
DE CIBLER
LES PUBLICS
QUE L'ÉQUIPE
DE PAYS DES
NATIONS UNIES
DÉSIRE
TOUCHER

⁵ Pour plus d'information, veuillez consulter le [Modèle de fonctionnement de base pour les Équipes de pays des Nations Unies](#) (Basic Operating Model for UNCGs — en anglais seulement) adopté par le Groupe de communication des Nations Unies au mois de mars 2006.



**UNITED NATIONS
DEVELOPMENT GROUP**