



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
8 décembre 2009
Français
Original: anglais

Conseil du commerce et du développement

Cinquante-sixième session

Genève, 14-25 septembre 2009 et 12 octobre 2009

Point 11 b) de l'ordre du jour provisoire

Stratégie de communication et politique de publication de la CNUCED

Stratégie de communication de la CNUCED¹

La CNUCED: une organisation «communicante»

Résumé

Conformément au paragraphe 187 de l'Accord d'Accra, le secrétariat de la CNUCED a entrepris de se doter d'une stratégie de communication plus efficace. L'impact de cette institution fondée sur la connaissance tient à la fourniture en temps voulu d'une information pertinente aux décideurs et autres agents du changement qui agissent à un niveau mondial, régional ou national. Il faut pour cela cibler de façon plus directe des publics essentiels, nouer des partenariats et exploiter au mieux tous les moyens appropriés de communication: moyens traditionnels, amplifiés par un site Web, et moyens électroniques, y compris les médias sociaux. Il s'agit de passer d'un processus unidirectionnel de présentation et de diffusion de l'information à un processus d'interactions réciproques devant faciliter un plus large dialogue et une meilleure utilisation des données, des travaux de recherche et d'analyse et des meilleures pratiques de la CNUCED.

Il faut pour cela réfléchir à une nouvelle façon de concevoir les activités de recherche, de soutenir les débats intergouvernementaux et de fournir une assistance technique. Cela exige en outre que la CNUCED se différencie et se positionne de façon stratégique, qu'elle soit une source crédible, solide et recherchée de données analytiques et de conseils dans les domaines interdépendants du commerce, de l'investissement, du financement, de la technologie et du développement durable. La nouvelle stratégie de communication met donc l'accent sur un renforcement de la visibilité, de la crédibilité et de l'impact des activités de la CNUCED à travers une communication ciblée, thématique, et une combinaison judicieuse de méthodes traditionnelles et novatrices de mobilisation et de diffusion de l'information.

¹ Approuvée par le Conseil du commerce et du développement à sa cinquante-sixième session le 12 octobre 2009.

Le présent rapport aborde les aspects fondamentaux de la nouvelle stratégie de communication, en particulier le passage d'une communication événementielle à une communication thématique, et l'identification des groupes cibles qui ont la plus grande capacité d'avoir un effet multiplicateur et d'agir en tant que facteur de changement. Il propose des outils nouveaux et améliorés pour répondre aux besoins des parties intéressées et combler les lacunes identifiées au cours d'un large processus de consultation et d'analyse. Il propose également des idées pour intégrer de bonnes pratiques de communication à tous les niveaux de l'organisation. Il doit être lu conjointement avec le rapport traitant de la politique de publication actualisée de la CNUCED, laquelle fait partie intégrante de la stratégie de communication. Les deux rapports sont à considérer comme des documents «évolutifs», devant être régulièrement révisés, actualisés et améliorés pour une communication efficace de la CNUCED.

I. Introduction

1. La CNUCED est l'organisme du système des Nations Unies chargé d'assurer le traitement intégré du commerce et du développement et des questions associées dans les domaines du financement, de l'investissement, de la technologie et du développement durable. C'est un organe intergouvernemental permanent ayant pour mandat d'offrir aux pays en développement les meilleures perspectives possibles en matière de commerce, d'investissement et de développement et de les aider dans leurs efforts pour s'intégrer de façon profitable dans l'économie mondiale.

A. Principaux objectifs de la stratégie de communication de la CNUCED

2. Les principaux objectifs de la stratégie de communication sont les suivants:
- a) Contribuer à la mise en œuvre du mandat de la CNUCED, tel qu'énoncé dans l'Accord d'Accra;
 - b) Renforcer la visibilité, la crédibilité et l'impact des activités de la CNUCED grâce à un travail de communication et de prospection ciblé, y compris des méthodes modernes de mobilisation et de diffusion de l'information;
 - c) Assurer une diffusion efficace auprès des principaux groupes cibles et obtenir une information en retour de la part de ceux-ci;
 - d) Intégrer de bonnes pratiques de communication à tous les niveaux de l'organisation.

B. Mandat concernant la stratégie de communication de la CNUCED

3. À la douzième session de la Conférence, à Accra (Ghana) en avril 2008, les États membres ont demandé à la CNUCED de se doter d'une stratégie de communication plus efficace (par. 187 de l'Accord d'Accra), renforcée par une politique de publication actualisée (par. 186 et 188 de l'Accord d'Accra).

Encadré 1. Extraits de l'Accord d'Accra

187. Le secrétariat devrait également se doter d'une stratégie de communication plus efficace. Cette stratégie devrait viser un plus large public, y compris les décideurs de haut niveau, les médias, les universités et les établissements de recherche, et les entités de la société civile dans les pays développés et plus particulièrement dans les pays en développement. Il faudrait faire davantage appel aux outils électroniques, notamment le site Web de la CNUCED, et mettre l'accent sur l'établissement en temps voulu de traductions dans toutes les langues officielles de l'ONU. Les publications devraient également être diffusées en partenariat avec des organisations nationales, régionales ou internationales.

188. La stratégie de communication, y compris la politique de publication actualisée, devrait être approuvée par le Conseil du commerce et du développement au plus tard à sa cinquante-sixième session.

4. Au cours des quatre dernières années, le Secrétaire général de la CNUCED a mis l'accent sur les trois «C» – concentration, coordination et communication – pour impulser la mise en œuvre du mandat de la CNUCED, et un certain nombre de mesures internes ont

été adoptées à cette fin. Le présent document contient des propositions visant à renforcer le volet communication, notamment par une intensification de la concentration et de la coordination.

5. Pour formuler cette stratégie, la CNUCED s'est également alignée sur la politique de l'ONU – en particulier la politique du Groupe de la communication des Nations Unies, les directives du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD)² et les recommandations du Corps commun d'inspection (CCI)³. La stratégie de communication présentée ici sera mise en œuvre conjointement à la politique de publication (TD/B/56/10/Rev.1) et à la stratégie interne en matière de communication Internet-stratégie Web (voir la section IV du présent rapport).

C. Principaux thèmes

6. Conformément au paragraphe 187 de l'Accord d'Accra, le présent document énonce (dans la section II) les questions prioritaires à aborder. Il analyse les besoins en matière d'information et de communication de publics cibles et propose des moyens et des instruments appropriés pour toucher un plus large public (sect. III). Une attention particulière est accordée à l'utilisation d'outils électroniques, y compris le site Web (sect. IV), à une utilisation plus stratégique de ces outils et aux moyens de transformer le site Web en un instrument essentiel de communication et de diffusion de l'information. Les connaissances de la CNUCED étant dans une large mesure diffusées au moyen de ses publications, optimiser la portée et la diffusion de celles-ci (sect. V) fait partie intégrante des efforts en matière de communication et de relations publiques. La section V traite de la politique de publication améliorée et propose des stratégies pour une diffusion économique et ciblée. La section VI traite de la communication multilingue et avance quelques propositions initiales pour toucher les publics visés par la CNUCED dans les différentes langues officielles de l'ONU. La stratégie proposée permettra d'obtenir un certain nombre d'effets positifs et d'accroître l'efficacité (voir la section VII). Dans le même temps, son succès dépendra du développement d'une culture de communication efficace au sein de l'organisation. La détermination d'agir et un suivi régulier joueront aussi un rôle important dans ce succès.

D. Approche

7. La stratégie proposée s'appuie sur un large processus interne de consultations et d'enquêtes réalisées auprès de décideurs, de représentants, de médias, de la société civile, du secteur privé, de parlementaires, d'universitaires, d'institutions partenaires et de fonctionnaires et hauts responsables de la CNUCED. Les programmes de communication d'autres organes du système des Nations Unies et organisations internationales ont été étudiés en vue de déterminer les bonnes pratiques, les domaines susceptibles d'amélioration et les possibilités de resserrer la coopération. Les questions, les besoins et les lacunes identifiés à l'occasion de ces analyses et de ces consultations sont à la base des mesures proposées.

8. Un certain nombre d'initiatives proposées ici ont déjà été testées, avec des résultats positifs (par exemple, notes d'orientation). Le premier colloque public, organisé les 18 et 19 mai 2009, a constitué un premier effort pour mettre en avant le potentiel de la CNUCED

² Strategic Communications for Development and Change Management. UNDG. New York.

³ Les programmes de communication pour le développement dans le système des Nations Unies. JIU/REP/94/4. Mezzalama F. Corps commun d'inspection, Genève.

en matière de communication et de relations publiques. Il a été également l'occasion de recueillir des appréciations et des observations sur les mesures proposées. En outre, un concours interne a été lancé pour trouver une devise résumant la volonté de faire passer un message international fondamental.

9. Parallèlement à la stratégie de communication, un plan d'action global est actuellement élaboré, assorti de mesures pratiques pour la mise en œuvre des recommandations.

E. Situation actuelle et point de départ

10. La CNUCED s'efforce de s'adapter à l'évolution rapide des problèmes internationaux, des priorités des différentes parties prenantes et des technologies de la communication. Le contexte mondial évolue et la CNUCED doit évoluer en même temps, en sachant rester compétitive pour répondre aux besoins de publics de plus en plus exigeants. Elle doit adopter de nouvelles technologies, coopérer plus étroitement avec des organisations partenaires pour créer des synergies et éviter les chevauchements, et acquérir une «culture de la communication».

11. Un nombre croissant d'organisations internationales pratiquent désormais une communication ciblée, thématique, en exploitant au maximum de nouveaux moyens de communication. Jusqu'à aujourd'hui, les efforts de la CNUCED en matière de communication ont largement été axés sur le compte rendu de réunions, d'activités et de travaux de recherche auprès d'un public aussi large que divers, en faisant essentiellement appel à des outils traditionnels de communication pour diffuser l'information (par exemple, rapports phares et autres publications, brochures, rapports annuels, documentation destinée aux organes internationaux). Les médias – sollicités au moyen de communiqués de presse, de notes d'information, de conférences de presse et d'entrevues – ont été le principal outil de diffusion utilisé par la CNUCED pour faire connaître ses travaux et ses positions. La présentation des rapports phares reste une priorité, et il a été reconnu qu'il y avait en l'occurrence un problème «d'engorgement» en raison de la concentration des dates de lancement. La CNUCED complète notamment ses efforts en matière de diffusion par l'organisation de séminaires régionaux et en travaillant avec des institutions partenaires dans le monde entier.

12. La diffusion électronique des travaux de la CNUCED via le site Web de l'institution, et dans une moindre mesure aux moyens d'autres outils électroniques (par exemple, courrier électronique) s'est intensifiée, mais tout le potentiel n'en est pas encore suffisamment exploité. Les différents publics de la CNUCED ont indiqué que ce site Web, faute d'être à la pointe du point de vue de la technologie et du contenu ne constituait pour eux qu'une source secondaire d'information et de communication. En ce qui concerne d'autres outils électroniques, la CNUCED a acquis des compétences en matière d'apprentissage virtuel et de messagerie électronique pour diffuser les connaissances, en particulier vers les pays en développement. Ces compétences pourraient être largement mises au service d'un renforcement interne des activités de communication.

13. La CNUCED organise un grand nombre de réunions tout au long de l'année – conférences internationales de haut niveau, colloques, conférences-exposés, ateliers, foires, etc.). Certains de ces réunions et activités bénéficient d'une participation au plus haut niveau. Leur potentiel en matière de communication n'est pas suffisamment exploité pour optimiser le rayonnement et l'image de l'organisation.

14. Le potentiel sur le plan de la communication du troisième grand domaine d'action (pilier) de la CNUCED, à savoir l'assistance technique, n'est pas non plus suffisamment exploité. Un certain nombre de programmes de la CNUCED – Système douanier

automatisé (SYDONYA), Système de gestion et d'analyse de la dette (SYGADE), examens de la politique d'investissement, Institut virtuel, Empretec – possèdent des publics spécialisés et des réseaux d'utilisateurs auxquels on devrait davantage faire appel pour faire connaître au niveau national les autres activités de la CNUCED, ce qui compenserait le manque de présence sur le terrain. Dans le même temps, ces programmes et d'autres programmes d'assistance technique permettraient aussi de mettre en exergue des exemples concrets de l'impact de la CNUCED sur le terrain.

15. Les enquêtes ont confirmé que le rôle de la CNUCED dans le domaine du commerce et du développement était bel et bien reconnu. Elles ont également révélé, avec d'autres analyses, une demande insatisfaite de dialogue thématique, d'analyse prospective, de conseils pratiques et d'assistance technique. En particulier, les interactions entre les trois piliers devraient davantage être mises en avant. À l'heure actuelle, la CNUCED n'est pas toujours, comme elle devrait l'être, la première source sollicitée pour une information et des conseils sur les problèmes de commerce et de développement.

16. La CNUCED recèle des poches d'excellence (en termes d'image, de rayonnement et de mobilisation) qui pourraient être exploitées de façon plus efficace pour renforcer son image et sa portée. Il faudrait à cette fin que tous les éléments de l'institution travaillent ensemble de façon stratégique et dans un esprit de coopération, en exploitant les atouts et les compétences des uns et des autres pour obtenir les résultats souhaités. La stratégie de communication devrait faciliter la transition vers une culture «de la communication» et l'intégration des bonnes pratiques correspondantes.

II. Questions prioritaires

17. Les consultations internes et externes, une analyse SWOT (analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces) et les retours d'information ont mis en lumière un certain nombre de questions prioritaires qui doivent être abordées dans la stratégie de communication (voir le tableau 1).

Tableau 1
Analyse des questions

<i>Question</i>	<i>Perception</i>	<i>Résultat souhaité</i>	<i>Mesures proposées</i>
A. Positionnement	Nombreux sont ceux qui n'ont pas une idée claire de ce qu'est la CNUCED, de ce qu'elle représente ou de ce qu'elle fait.	Reconnaissance, cohérence et crédibilité accrues.	<ul style="list-style-type: none"> – Différencier la CNUCED – fond, image, rôle et mission, message global fondamental. – Élaborer une déclaration de principe/devise. – Élaborer de trois à cinq messages clefs, et les réviser régulièrement. – Mener une campagne d'image de marque pour promouvoir les réalisations et les contributions de la CNUCED. – Promouvoir un concept «Une CNUCED». – Désigner des «ambassadeurs du développement» dans chaque région. – Rehausser la notoriété des conférences Raúl Prebisch en y associant des universitaires éminents et des laboratoires d'idées.
B. Messages stratégiques	Les messages de la CNUCED doivent être clairs, homogènes et cohérents, et doivent renforcer l'image globale.	Le message global fondamental se retrouve dans toutes les activités. Chaque message est adapté à des groupes cibles spécifiques, privilégiant l'impact et renforçant l'image souhaitée.	<ul style="list-style-type: none"> – Adopter un message global fondamental et l'intégrer dans toutes les activités et communications (réunions, publications, rapports, déclarations, etc.). – Messages spécifiquement adaptés, avec le souci de l'impact escompté.

<i>Question</i>	<i>Perception</i>	<i>Résultat souhaité</i>	<i>Mesures proposées</i>
			<ul style="list-style-type: none"> – Recourir à des approches et à des produits novateurs, appropriés et économiques pour diffuser les messages (Web, outils électroniques, médias, partenariats, réseaux, nouveaux médias, réseaux sociaux, etc.).
C. Pertinence et intérêt médiatique	La CNUCED doit façonner le débat dans ses domaines de compétence, et communiquer ses conclusions et ses conseils «d'avant-garde» en temps opportun.	La CNUCED est considérée comme un façonneur d'opinion sur les questions de commerce et de développement, et est citée dans les médias internationaux et consultée dans les débats de haut niveau. Ses analyses et ses conseils sont recherchés par les décideurs et sont utilisés par les groupements de défense d'intérêts, les dirigeants d'entreprise et les parlementaires.	<ul style="list-style-type: none"> – Identifier des problématiques nouvelles où la CNUCED peut enrichir les débats et offrir des points de vue et des perspectives différents. – Se concentrer sur des messages clefs et les implications pour des groupes et des régions cibles. – Veiller à l'intérêt médiatique et à l'actualité.
D. Ciblage de publics clefs	La diffusion des travaux de la CNUCED n'est pas aussi efficace qu'elle devrait l'être; l'impact n'est pas optimal.	Les publics cibles considèrent la CNUCED comme un prescripteur/leader d'opinion et un partenaire.	<ul style="list-style-type: none"> – Tenir compte du public ciblé dès les premiers stades de la planification des initiatives et des activités; se concentrer sur le potentiel en matière d'impact. – Pour chaque produit et activité, concevoir des stratégies spécifiques pour cibler chaque partie prenante. – Réviser périodiquement les analyses des groupes cibles en matière de communication pour actualiser et affiner les approches.

<i>Question</i>	<i>Perception</i>	<i>Résultat souhaité</i>	<i>Mesures proposées</i>
E. Exécution et diffusion	La CNUCED doit assurer un accès aisé à ses produits et services et avoir une attitude plus dynamique en matière de diffusion.	Les messages de la CNUCED atteignent les bonnes personnes au bon moment et influent sur leurs décisions et leurs initiatives.	<ul style="list-style-type: none"> – Tenir compte des besoins de chaque groupe cible en matière d'information et de langue et de ses préférences en matière d'accès à l'information; adapter en conséquence les outils de communication traditionnels et nouveaux. – Renforcer le rôle du porte-parole. – Assurer des services de traduction et d'interprétation en temps voulu lors d'importantes réunions intergouvernementales. – Proposer des contenus Web et médias actualisés, multilingues, y compris au moyen de partenariats régionaux ou locaux.
F. Mobilisation des parties prenantes	La CNUCED doit élargir son rayonnement, en recherchant des vues, des contributions, une participation et une collaboration à une plus large échelle. Pour renforcer son impact, elle doit offrir plus de produits multilingues et nouer des partenariats pour la communication et la diffusion.	<p>Les travaux de la CNUCED sont plus pertinents et mieux connus.</p> <p>Un large groupe d'agents du changement reconnaît, applique et diffuse les analyses et les conseils de la CNUCED.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Faire de la communication une partie intégrante des missions du personnel. – Créer des produits et des outils électroniques multilingues, et travailler avec des institutions partenaires pour faciliter un engagement ciblé et la diffusion des connaissances. – Faire de la participation de la société civile un objectif de l'organisation. – Renforcer les partenariats avec la société civile et les réseaux universitaires/de chercheurs régionaux.

<i>Question</i>	<i>Perception</i>	<i>Résultat souhaité</i>	<i>Mesures proposées</i>
G. Créer une culture de la communication efficace à la CNUCED	La CNUCED doit adopter une approche cohérente et engagée de la communication.	Des pratiques efficaces en matière de communication stratégique deviennent un élément à part entière et positif de l'activité de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> – Élaborer un cadre stratégique pour la mobilisation du secteur privé. – Promouvoir une coopération stratégique et systématique avec les parlementaires. – Mobiliser la participation de rédacteurs en chef et de journalistes de grands médias internationaux et locaux. – Associer des entités locales (par exemple, médias, secteur privé) aux efforts de communication concernant les activités sur le terrain de la CNUCED. – Adopter et appliquer un message global fondamental. – Appliquer les bonnes pratiques de l'ONU en matière de communication – voir UNCG, GNUD, CCI. – Confier à une entité stratégiquement positionnée et dotée de ressources financières suffisantes la conduite de la stratégie de communication. – Aligner et structurer médias, diffusion, Web, publications et autres activités de communication.

<i>Question</i>	<i>Perception</i>	<i>Résultat souhaité</i>	<i>Mesures proposées</i>
			<ul style="list-style-type: none">– Concevoir une formation, des outils et des services d'encadrement pour aider les divisions à définir des messages clefs et à concevoir des modalités de communication pour chaque produit et chaque activité.– Élaborer un plan stratégique de la CNUCED, à l'appui d'un projet «Une CNUCED».

III. Toucher un plus large public⁴

18. En traitant les questions susmentionnées, la CNUCED devrait accorder toute l'attention voulue aux besoins spécifiques de différents publics cibles. Dix groupes cibles ont été identifiés en tant que principaux bénéficiaires, agents multiplicateurs ou agents de changement en relation avec les travaux de la CNUCED. Dans la présente section, des stratégies et des outils sont recommandés pour mieux les desservir et mieux les associer aux activités, en tenant compte des différences de répartition géographique, de langue, de capacités technologiques, etc.

Tableau 2
Publics cibles

A. Décideurs (de haut niveau) et conseillers principaux	F. Universités, instituts de recherche
B. Médias	G. Parlementaires
C. Représentants	H. Donateurs et bénéficiaires
D. Société civile	I. Organisations internationales
E. Secteur privé	J. Public général

A. Décideurs⁵

19. Les décideurs, en particulier dans les pays en développement et les pays en transition, constituent le principal groupe cible de la CNUCED. Ils vont des hauts fonctionnaires gouvernementaux aux experts techniques qui participent à l'élaboration, à l'application et à la mise en œuvre des politiques. Les responsables de haut niveau sont particulièrement aptes à défendre et préconiser des changements d'orientation aux niveaux national et international.

20. Les réunions de haut niveau et les missions consultatives de la CNUCED sont autant d'occasions de les mobiliser. Pour pérenniser cette mobilisation, les contacts initiaux doivent être suivis d'une communication régulière, ciblée. Les décideurs de haut niveau ont besoin de notes d'information concises, permettant des comparaisons et assorties de conclusions claires sur les questions qui les intéressent directement.

21. Recommandations:

a) Cibler directement les décideurs (par exemple, le Secrétaire général et de hauts fonctionnaires de la CNUCED rencontrent des fonctionnaires de haut niveau à l'occasion de missions et d'autres réunions);

b) Mobiliser leurs conseillers, leurs homologues, les ambassadeurs en poste à Genève et à New York, les médias, certains groupes de soutien;

⁴ La présente section s'appuie sur les principales conclusions d'analyses et d'enquête détaillées de groupes cibles réalisées en mai et juin 2009.

⁵ Il est ressorti des consultations et des enquêtes que des approches différentes étaient nécessaires pour les décideurs de haut niveau et pour les décideurs de niveau intermédiaire.

- c) Diffuser des messages concis et actuels dans les langues de l'ONU et dans d'autres langues ayant un large impact, en se concentrant sur les implications et les options pratiques, par exemple:
- i) Un «Message du Secrétaire général adressé aux décideurs», portant sur les principales conclusions, les résultats et les programmes d'action de grandes réunions et publications – par courrier électronique direct ou par télécopie/courrier postal;
 - ii) Une «Alerte du Secrétaire général adressée aux hauts dirigeants» sur des questions nouvelles ou pressantes, par courrier électronique direct ou par télécopie/courrier postal;
- d) À l'occasion des réunions de haut niveau de la CNUCED, promouvoir plus d'interactivité pour permettre aux décideurs de contribuer au consensus intergouvernemental;
- e) Veiller à ce que les contributions des décideurs aux activités de la CNUCED soient connues et reconnues comme pertinentes dans le contexte national.

B. Médias

22. Les médias peuvent être un puissant moyen pour la CNUCED de communiquer les résultats de ses travaux et ses positions et contribuent eux-mêmes beaucoup à façonner l'opinion. Leur réactivité aux messages de la CNUCED est un important mécanisme «d'information en retour» sur l'importance et la pertinence de ces messages et sur les questions qu'ils soulèvent.

23. La couverture des activités de l'organisation par les médias internationaux (agences de presse, revues internationales, etc.) attire l'attention des décideurs à tous les niveaux et contribue à renforcer la crédibilité de l'organisation. Entretenir des relations avec des organes de la presse écrite, des stations de radio et des chaînes de télévision de renom nécessite des contacts directs, une mobilisation continue et une approche ciblée, avec un contenu, des entrevues et des éditoriaux de qualité, en phase avec l'actualité.

24. Les médias locaux sont importants pour toucher les décideurs nationaux et peuvent aider à mettre en relief les travaux de la CNUCED. Différents programmes de la CNUCED utilisent avec succès les réseaux de médias locaux pour diffuser leurs messages. Toutefois, un effort plus concerté est nécessaire pour faire davantage connaître le plus large éventail d'activités de la CNUCED – par exemple, en développant un contenu local pour mettre en valeur les activités et les produits de l'organisation. Cela encouragerait les médias – et à terme les décideurs – à consulter la CNUCED en tant que source permanente d'information. À cette fin, les médias audiovisuels peuvent être un moyen efficace de toucher de larges publics dans les pays en développement et les pays en transition. La radio est à cet égard le moyen le plus économique, et une stratégie devrait être élaborée pour en optimiser l'utilisation.

25. La couverture télévisuelle – en particulier par des chaînes internationales – a un coût élevé et ne se prête qu'à la diffusion de brefs messages d'intérêt mondial. Toutefois, elle peut être utile pour créer une image et asseoir la crédibilité. Une stratégie de couverture télévisuelle étroitement ciblée devrait être envisagée pour des sujets importants (par exemple, conclusions des rapports phares) et certaines activités ou réunions très médiatisées. Pour les programmes de télévision locaux et régionaux, l'aspect «humain» des projets sur le terrain est le principal intérêt. UNTV Genève peut aider la CNUCED à produire des émissions destinées à être diffusées par des canaux appropriés, tels que les programmes de l'ONU *21st Century* et *L'ONU en action*. Les images pourraient être retravaillées pour d'autres utilisations – sites Web, courriels, exposés – ou être adaptées à

des langues locales. La CNUCED devrait également renforcer ses partenariats stratégiques avec des stations et des maisons de production régionales et locales.

26. Les blogs (blocs-notes sur le Web) et le «journalisme citoyen» sont des moyens relativement nouveaux d'encourager le débat sur les questions contemporaines, de proposer de nouvelles idées et de diffuser des opinions. Il convient d'en évaluer la pertinence pour la CNUCED et les moyens d'en optimiser l'utilisation.

27. Les médias ne consacrent qu'une attention limitée aux activités des Nations Unies dans leur ensemble. Des questions «humainement» concrètes telles que les droits de l'homme, la santé, le travail, les migrations et les réfugiés intéressent une vaste audience. Les messages de la CNUCED ont toutefois tendance à être plus spécialisés. Les observations recueillies semblent indiquer qu'aider les médias à illustrer l'impact concret de la CNUCED sur le terrain pourrait déboucher sur une meilleure couverture médiatique.

28. Recommandations:

a) S'employer à cultiver des relations régulières avec les médias internationaux et à leur fournir des contenus de qualité, des analyses et des points de vue;

b) Intensifier la coopération avec les médias locaux et les aider à développer une information locale;

c) Organiser des vidéoconférences de presse pour faciliter la participation de journalistes locaux et de journalistes extérieurs;

d) Établir une base de données de médias locaux s'intéressant spécialement aux activités de la CNUCED. Concevoir des «récits» illustrant l'impact sur le terrain en privilégiant l'aspect humain et en faisant appel aux journalistes locaux et au personnel des projets;

e) Coopérer plus étroitement avec les institutions du système des Nations Unies et les centres d'information des Nations Unies dans le cadre de la stratégie de communication «Unis dans l'action»;

f) Étudier la possibilité de partenariats avec des institutions nationales entretenant de bonnes relations avec les médias, pour relayer les messages de la CNUCED sur le terrain;

g) Intensifier les efforts déployés par le Bureau de la CNUCED à New York et le Département de l'information pour toucher les différents publics des États-Unis et des Nations Unies;

h) Rechercher des partenariats avec des réseaux mondiaux de médias et des donateurs pour former des journalistes aux questions dont traite la CNUCED (séminaires, programmes de visites, voyages d'études);

i) Envisager l'attribution d'un «Prix média» de la CNUCED pour l'information sur les questions de développement;

j) Renforcer les critères internes pour s'assurer de l'intérêt médiatique et de l'actualité des messages fournis aux médias;

k) Renforcer le statut et le rôle du porte-parole.

C. Représentants

29. Les représentants permanents des États membres accrédités auprès de la CNUCED constituent le public cible le plus immédiat. Ils déterminent le programme de travail de l'organisation, participent à la formation de consensus et assurent un lien direct avec les

décideurs nationaux. Les consultations et les observations recueillies ont mis en lumière les besoins spécifiques en matière d'information des représentants à Genève et de leurs homologues des capitales: a) documentation et rapports facilement accessibles et disponibles à temps dans toutes les langues de l'ONU pour la préparation des réunions intergouvernementales et le compte rendu de ces réunions; b) rapports de pays sur les activités et l'impact de la CNUCED; et c) compréhension approfondie de l'organisation et de ses activités.

30. À l'heure actuelle, les représentants reçoivent la documentation sur papier ou par courrier électronique. Les observations recueillies ont confirmé qu'un site Web plus performant et des outils électroniques additionnels étaient nécessaires pour répondre aux besoins des représentants (par exemple, archives documentaires, calendrier des réunions, répertoire téléphonique à jour).

31. Recommandations:

a) Concevoir un portail, protégé par un mot de passe, à l'intention des représentants sur la page d'accueil du site Web de la CNUCED (UNCTAD DeleGATE) pour la documentation officielle, la notification des réunions et des publications, les projets de rapport, les textes de négociation, un travail en réseau, les missions de fonctionnaires de la CNUCED à l'étranger, les répertoires, etc.;

b) Améliorer les caractéristiques du site Web – moteur de recherche sur des sous-sites thématiques, informations sur les pays, renvoi vers les activités et les réunions d'autres organisations, accès direct aux mécanismes et activités à New York;

c) Diffuser sur Internet (en direct et en différé) les réunions de haut niveau à l'intention des fonctionnaires ou décideurs des capitales;

d) Prévoir un mécanisme pour demander des rapports (en précisant copie papier ou version électronique);

e) Utiliser le courrier électronique direct et des notifications par SMS de façon sélective pour transmettre des informations et des messages ponctuellement;

f) Proposer des services d'information («Questions posées à un expert»);

g) Inviter le Bureau de la CNUCED à New York à renforcer ses activités d'information auprès des représentants à New York;

h) Organiser chaque année un cours d'initiation à l'intention des représentants;

i) Réaliser des enquêtes périodiques auprès des représentants, dans l'objectif d'une amélioration continue des services et des produits.

D. Société civile

32. La CNUCED reconnaît le rôle important que les organisations de la société civile peuvent jouer dans tous les aspects de ses travaux. Ces organisations représentent les vues de divers secteurs de la société et témoignent de compétences et d'expériences uniques, aussi bien au niveau mondial qu'au niveau local. Elles sont particulièrement efficaces en matière de sensibilisation et de partage de l'information au sein de leurs vastes réseaux. Il conviendrait d'exploiter pleinement leur rôle potentiel de défenseur et de diffuseur des messages de la CNUCED. Un nombre croissant d'organisations de la société civile possède une vaste expérience de différents domaines de recherche, ainsi que de l'élaboration, l'application et le suivi de projets et de politiques. Celles qui s'intéressent aux travaux de la CNUCED utilisent largement les travaux de recherche et d'analyse de l'organisation, auxquels elles ont principalement accès par voie électronique.

33. L'action de la société civile auprès de la CNUCED passe essentiellement par un rôle d'observateur et une participation aux débats de conférences et de réunions intergouvernementales. Depuis la onzième session de la Conférence (CNUCED XI) à São Paulo, les rencontres avec la société civile ont été institutionnalisées pour encourager une plus large participation des organisations de la société civile aux débats de fond du Conseil du commerce et du développement. Les observations recueillies semblent indiquer que les modalités actuelles de ces rencontres n'encouragent pas un débat et des résultats féconds et stimulants. Il a été reconnu que la faible participation de représentants de la société civile aux réunions de la CNUCED (en particulier de représentants du Sud) faisait problème. La mobilisation de ressources financières par la CNUCED pour assurer une représentation relativement équilibrée aux réunions n'est qu'un moyen d'obtenir une plus large participation d'organisations de la société civile du Sud.

34. La CNUCED doit veiller à ce que les résultats de ses travaux, ses services et les débats actuels soient effectivement connus du plus grand nombre possible d'organisations de la société civile et soient pour celles-ci à la fois bénéfiques et utiles à leur action. Établir des partenariats avec des organisations régionales et nationales pour organiser régulièrement des débats autour des activités de la CNUCED serait une solution possible à peu de frais. Des débats en ligne pourraient également être envisagés. Les résultats en seraient partagés et diffusés via les réseaux et les plates-formes de la société civile, ainsi qu'avec les délégations et le personnel. Une analyse plus détaillée devrait être réalisée de l'utilisation de nouveaux médias, en particulier de réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter, et de sites Web de partage de vidéos tels que YouTube. Les consultations avec d'autres organisations – y compris des institutions financières internationales – ont montré que, selon l'expérience de ces organisations, les médias sociaux étaient un moyen efficace et économique de toucher la société civile, en particulier dans le Sud.

35. Recommandations:

a) S'associer à des organisations de la société civile pour organiser des débats annuels avec un large éventail de parties prenantes aux activités de la CNUCED; il pourrait s'agir de colloques publics;

b) Organiser des dialogues avec la société civile dans les régions, avec la participation de hauts responsables de la CNUCED;

c) Envisager des réunions régulières avec des organisations de la société civile et des groupes spéciaux d'intérêts basés à Genève;

d) Étudier la viabilité de débats en ligne et du recours aux réseaux sociaux et autres nouveaux outils médiatiques;

e) Faire connaître les activités de la CNUCED au moyen de messages s'adressant spécifiquement à la société civile;

f) Réviser le règlement intérieur du Conseil du commerce et du développement pour ce qui est de la participation de la société civile, à la lumière de la résolution 1996/31 du Conseil économique et social, en vue de faciliter la participation d'organisations nationales et communautaires aux activités de la CNUCED;

g) Étudier avec les divisions la possibilité de faire appel à des représentants de la société civile du Sud en tant que spécialistes pour des réunions d'experts et des réunions des commissions;

h) Inviter les donateurs à fournir une assistance à long terme pour la participation d'organisations de la société civile et d'organisations communautaires aux réunions et activités de la CNUCED;

- i) Étudier la possibilité de conclure des accords de coopération avec des réseaux de la société civile, qui permettraient de faire régulièrement connaître sur Internet les activités de la CNUCED; établir des liens pour accroître la visibilité de l'organisation;
- j) Renforcer les synergies avec d'autres organisations internationales (par exemple, en instituant des correspondants/coordonnateurs pour la société civile à l'échelle du système des Nations Unies) pour une promotion et une diffusion maximales;
- k) Déterminer les possibilités d'assurer une communication multilingue (par exemple, traduction de contenus, services d'interprétation pour des réunions non intergouvernementales).

E. Secteur privé

36. La CNUCED associe le secteur privé à tous les aspects de ses travaux. Des entreprises et des associations professionnelles participent à des enquêtes pour la collecte et l'analyse de données, des représentants d'entreprises participent à des réunions et à des organes consultatifs de la CNUCED, et dans certains cas le secteur privé fournit des conseils d'experts et finance des projets d'assistance technique. Les associations professionnelles dans les pays en développement et les pays en transition peuvent être d'importants relais des messages fondamentaux de la CNUCED. Pourtant, dans l'ensemble, cette participation reste irrégulière.

37. Pour toucher le secteur privé, et en particulier les dirigeants et responsables d'entreprise, les produits et les messages de la CNUCED doivent être communiqués de façon claire, concise et compréhensible par un non-spécialiste. Ils doivent proposer des options pratiques et des recommandations claires quant aux mesures souhaitables. Des réunions avec un ordre du jour bien défini, axées sur la recherche de résultats et accompagnées d'un suivi actif sont absolument indispensables. Le secteur privé souhaite pouvoir dialoguer avec des responsables gouvernementaux de haut niveau et participer à des débats dynamiques sur d'importantes questions commerciales et financières, et il s'intéresse également aux initiatives concernant la responsabilité d'entreprise.

38. Recommandations:

- a) Définir une approche cohérente pour la mobilisation du secteur privé, en définissant les domaines de travail où cette mobilisation aura des effets positifs sur la pertinence et l'impact des activités;
- b) Identifier les bonnes pratiques internes en matière de relations avec le secteur privé et les diffuser dans toute l'organisation;
- c) Créer une base de données sur les relations avec les entreprises et encourager une participation coordonnée;
- d) Élaborer une documentation d'information concise à l'intention de groupes cibles du secteur privé;
- e) Envisager de réunir un organe consultatif composé de représentants d'entreprises, qui fournirait des conseils sur les intérêts et les besoins du secteur privé en rapport avec les travaux de la CNUCED;
- f) Renforcer les partenariats avec des entités d'envergure internationale qui travaillent avec de vastes réseaux d'entreprises (par exemple, Forum économique mondial, Pacte mondial des Nations Unies, Chambre de commerce internationale).

F. Universités et instituts de recherche

39. Dans un certain nombre de domaines très spécialisés, les données et les analyses de la CNUCED sont vivement appréciées par les universités et les instituts de recherche. Une stratégie permettant de capitaliser cette reconnaissance et de renforcer la pertinence et l'impact de l'organisation dans son ensemble à ce niveau d'excellence intellectuelle peut être nécessaire pour aborder des questions à plus long terme.

40. Cela peut notamment passer par une participation régulière de la CNUCED à des conférences économiques internationales. Cette participation exige une excellence reconnue dans le domaine de la recherche. Pour cela, les fonctionnaires de la CNUCED devraient pouvoir publier des articles dans des revues spécialisées et présenter les résultats de leurs travaux lors de conférences et de séminaires. Cela devrait également s'appliquer aux activités de la CNUCED dans d'autres sphères.

41. Actuellement, la CNUCED est associée à un certain nombre d'universités et d'instituts de recherche. Des efforts devraient être faits pour élargir le cercle de ces universités et groupes de réflexion, y compris à des institutions économiques généralistes, pour l'établissement des rapports phares. De plus, des partenariats stratégiques avec des universités et des instituts de recherche peuvent faciliter l'accès à des points de vue nationaux et régionaux, et éventuellement permettre des traductions dans des langues locales.

42. Pour associer de façon stratégique chercheurs et universitaires aux débats et aux activités de sensibilisation, des discussions virtuelles par liaison vidéo et blocs-notes Internet (blogs) peuvent être très utiles, si les conditions technologiques le permettent. Il est dans l'intérêt de la CNUCED de fournir un accès direct à ses travaux aux organismes de recherche du monde entier. Les universités dans les pays du Sud continuent d'utiliser des copies papier, en particulier pour leurs étudiants. Si l'accès au Web lui-même semble être moins problématique aujourd'hui, les enquêtes indiquent que l'accès aux versions électroniques des documents de la CNUCED – et aux documents eux-mêmes – n'est pas aussi aisé et facile qu'il pourrait l'être.

43. Recommandations:

- a) Définir une stratégie à long terme, à l'échelle de l'organisation, pour établir des relations crédibles avec des institutions universitaires;
- b) Faire connaître les positions de la CNUCED sur des blogs de bonne réputation, animés par un modérateur; envisager de relancer le blog du Secrétaire général;
- c) Fournir aux universitaires et aux chercheurs un accès direct à l'information, aux analyses, aux données et aux dialogues (voir la section IV, sur la stratégie Web);
- d) Créer une base de données interne sur les universités et les organismes de recherche de bonne réputation, par pays et par région, pour faciliter les échanges et la participation (Réseau mondial de groupes de réflexion);
- e) Coproduire des publications, des analyses et des éditoriaux sur des problèmes contemporains, et les faire connaître sur des portails influents;
- f) Encourager l'Institut virtuel de la CNUCED et les partenaires du Réseau mondial de groupes de réflexion à contribuer à la diffusion des rapports phares;
- g) Faire de la conférence annuelle Raúl Prebisch un débat de haut niveau d'universitaires et de groupes de réflexion;
- h) Encourager les universités et instituts de recherche nationaux à fournir une information locale, et aussi à traduire et diffuser les publications de la CNUCED.

G. Parlementaires

44. Les parlementaires influent directement sur l'élaboration des politiques et des règles et constituent donc un important public pour la CNUCED. Ils ont besoin d'une information concise sur l'impact des politiques proposées. Les relations entre la CNUCED et les parlementaires ont jusqu'ici été circonstancielles – dans le contexte de projets nationaux de services consultatifs en matière de politique générale ou à travers l'Union interparlementaire (UIP), qui bénéficie du statut d'observateur permanent auprès de l'ONU. La CNUCED et l'UIP participent aux réunions de l'une et de l'autre à un niveau élevé. Au niveau local, la CNUCED a redoublé d'efforts pour organiser à l'occasion de missions des réunions d'information à l'intention des parlementaires. Occasionnellement, elle propose des activités de formation et d'information aux parlementaires de pays en développement en visite à Genève.

45. La CNUCED devrait envisager d'étoffer ses relations avec l'UIP pour faciliter la transmission des messages essentiels et élargir son audience au niveau national. Cela pourrait passer par une participation systématique de ces deux institutions aux réunions de l'une et de l'autre, des consultations régulières sur d'importantes questions de politique générale, la production conjointe de publications et la coordination de l'organisation de réunions pour renforcer les synergies. La CNUCED pourrait également envisager de tenir des «consultations parlementaires de la CNUCED» ou d'organiser un colloque sur les problématiques nouvelles lors de l'Assemblée annuelle de l'UIP à Genève. Elle devrait en outre nouer des liens plus étroits avec des organisations parlementaires régionales et intensifier son action de promotion auprès du Parlement européen. Un certain nombre d'outils efficaces et économiques sont disponibles pour s'adresser aux parlements régionaux et nationaux.

46. Recommandations:

- a) Envisager de conclure un mémorandum d'accord avec l'UIP pour définir un cadre de coopération, y compris des activités conjointes à l'occasion des assemblées annuelles de l'UIP;
- b) Évaluer l'utilité d'outils électroniques appropriés pour s'adresser à des publics de parlementaires (courriels d'alerte, notes de synthèse de la CNUCED sur les sites Web de parlementaires, bulletins);
- c) Instituer des consultations régulières entre la CNUCED et les parlementaires;
- d) Multiplier les réunions d'information à l'intention de parlementaires du Secrétaire général et de hauts fonctionnaires de la CNUCED à l'occasion de missions;
- e) Créer une base de données de parlementaires nationaux et régionaux s'intéressant aux problèmes dont traite la CNUCED;
- f) Ajouter les parlementaires aux publics visés lors de la présentation officielle des rapports phares à l'étranger.

H. Donateurs et bénéficiaires

47. L'assistance technique et les services consultatifs de la CNUCED visent à l'application pratique des résultats et des bonnes pratiques découlant des analyses et des réunions d'experts de l'institution. Le financement de ces activités est en grande partie assuré par des donateurs. La capacité de la CNUCED de mobiliser un soutien dépend du succès de la mise en œuvre de projets et de l'impact obtenu. La CNUCED, les donateurs et

les bénéficiaires ont donc tous vivement intérêt à ce que les réalisations découlant de projets soient largement documentées, illustrées et connues.

48. D'après les observations reçues de donateurs et de pays bénéficiaires, il semble que les modalités actuelles d'information sur les projets ne permettent pas de présenter une information détaillée, y compris s'agissant des résultats. Pour cette raison, la CNUCED a entrepris d'améliorer son portail sur la coopération technique afin de fournir une information en ligne centralisée, synthétique sur toutes les activités d'assistance technique.

49. Recommandations:

a) Compléter le portail consacré à la coopération technique par un site Web permettant d'obtenir facilement une information par pays, assortie d'exemples concrets;

b) Envisager de recourir à un bulletin électronique et à d'autres outils multimédias (par exemple, «La CNUCED à l'œuvre») pour illustrer différents programmes d'assistance technique et différentes expériences nationales;

c) Étudier les moyens d'améliorer la visibilité de la CNUCED aux yeux des donateurs, en mettant en avant des programmes de coopération technique offrant de larges possibilités d'application universelle;

d) Faciliter les visites de projets sur le terrain par des représentants et des médias.

I. Les organisations internationales et l'initiative «Unis dans l'action»

50. N'ayant pas de bureaux extérieurs, la CNUCED doit s'appuyer sur la présence internationale d'autres organisations pour assurer une diffusion plus efficace de son information et de ses conseils aux décideurs. Ces organisations, qu'elles appartiennent ou non au système des Nations Unies – y compris le PNUD, les banques régionales de développement et différents organes de normalisation – sont des partenaires précieux pour la collecte et l'analyse de données, la constitution de réseaux, la mobilisation d'acteurs essentiels, l'élaboration de bonnes pratiques et la fourniture d'une aide au développement.

51. Le Groupe de la communication des Nations Unies (UNCG)⁶ et les centres d'information des Nations Unies dans les pays se prêtent plus particulièrement à des activités conjointes d'information et de communication à tous les niveaux.

52. Par ailleurs, la CNUCED étudie les moyens de tirer un meilleur parti des services et des compétences du Département de l'information. Il s'agit notamment d'accroître la visibilité de la CNUCED auprès d'audiences basées à New York et à Washington, en particulier d'encourager des groupes/clubs de réflexion de premier plan à débattre de ses publications phares. Le Bureau de la CNUCED à New York a également un rôle important à jouer pour ce qui est d'accroître la visibilité de la CNUCED au sein du Secrétariat de l'ONU et auprès des États Membres, et de mobiliser des acteurs/publics stratégiques aux États-Unis.

53. Le Groupe interinstitutions des Nations Unies sur le commerce et les capacités productives – où 13 institutions des Nations Unies coordonnées par la CNUCED coopèrent au renforcement des capacités sur le terrain – offre à la CNUCED une autre possibilité d'élargir son audience et de développer de nouveaux canaux de diffusion. Des approches

⁶ L'UNCG a pour objectif de promouvoir la coopération interorganisations, d'identifier de nouveaux moyens de montrer comment les programmes des Nations Unies donnent des résultats et de promouvoir une image cohérente des Nations Unies.

communes au titre du Cadre intégré renforcé et de l'initiative d'aide au commerce peuvent également y contribuer.

54. Recommandations:

- a) Mieux utiliser le Département de l'information et le Bureau de la CNUCED à New York pour assurer la visibilité, la promotion et le rayonnement de l'organisation;
- b) Intensifier les partenariats avec des institutions internationales pour faire connaître et promouvoir les activités de la CNUCED via leurs infrastructures, leurs réseaux et leurs contacts nationaux et régionaux;
- c) Utiliser le Groupe interinstitutions sur le commerce et les capacités productives de l'initiative «Unis dans l'action» pour renforcer la portée et l'impact de la CNUCED;
- d) Rechercher des partenariats stratégiques avec des institutions internationales réputées pour réaliser des analyses conjointes et faire paraître des tribunes communes dans des médias influents;
- e) Associer d'autres institutions internationales à des examens collégiaux des analyses et propositions de projet de la CNUCED;
- f) Travailler en collaboration avec d'autres institutions pour définir un calendrier centralisé des réunions de toutes les organisations compétentes (outre le calendrier des réunions de l'ONU).

J. Public général

55. Les activités d'information et de relations publiques de la CNUCED concernent trois groupes distincts: les gouvernements (diplomates en formation, parlementaires, délégations nationales); les étudiants universitaires de troisième cycle; et le public général. Les responsables gouvernementaux ont besoin de notes d'information portant sur des thèmes ou des régions spécifiques et d'un accès à des experts. Les étudiants ont besoin d'une information sur des thèmes en rapport avec leurs études (par exemple, droit commercial) et de conseils pour avoir accès à la documentation. Le public général s'intéresse aux Nations Unies dans leur ensemble. Les activités de relations publiques dans ce cas visent à faire davantage connaître le nom de la CNUCED à propos de questions fondamentales et à positionner l'organisation en tant que source fiable de compétences techniques. Un certain nombre de propositions sont ressorties des consultations.

56. Recommandations:

- a) Optimiser l'utilisation de moteurs de recherche tels que Google de façon que les activités de la CNUCED apparaissent en première page;
- b) Donner une image stratégique de la CNUCED à l'occasion d'événements internationaux soigneusement sélectionnés;
- c) Optimiser l'utilisation des nouvelles technologies pour la conception d'outils de promotion (par exemple, cartes de téléphone électroniques, clefs USB);
- d) Distribuer aux représentants des centres d'information des Nations Unies dans le monde un descriptif d'une page du rôle de la CNUCED au sein du système des Nations Unies et de ce qui fait la spécificité de la CNUCED;
- e) Créer une collection de notes de synthèse intitulée «Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur...», portant sur les thématiques et les produits de la CNUCED.

IV. Améliorer l'utilisation des outils électroniques, y compris le site Web

A. Rôle fondamental du Web⁷

57. Le site Web est un élément fondamental de la stratégie de communication. Non seulement s'agit-il de la face publique de la CNUCED, mais c'est aussi l'un des moyens les plus efficaces et les plus économiques de cibler et de mobiliser des publics partout dans le monde. Toutefois, de nombreux pays en développement et pays en transition connaissent des contraintes techniques et autres qui les empêchent d'avoir pleinement accès aux médias électroniques. La stratégie de communication de la CNUCED en tient compte et développera des canaux d'informations appropriés pour ces catégories de clients.

58. Pour atteindre les objectifs définis dans l'Accord d'Accra, il faudra:

- a) Moderniser l'actuelle plate-forme Web et l'actualiser en permanence;
- b) Adapter les services en ligne aux réalités extérieures et aux besoins des différents publics;
- c) Rationnaliser les processus de gestion de l'information et créer de nouveaux mécanismes de gouvernance pour accroître la cohérence, la qualité et l'actualité des produits et des services en ligne;
- d) Améliorer les compétences et augmenter les ressources pour la gestion et l'actualisation continue de la plate-forme Web.

59. La nouvelle stratégie Web de la CNUCED concerne moins la technologie que le contenu – planification et gestion des flux d'information à l'appui de la stratégie de communication dans son ensemble. Elle prévoit un effort systématique pour accroître la visibilité de la CNUCED et cibler et mobiliser des publics clefs. Les propositions contenues dans la stratégie Web ont été élaborées à la suite de larges consultations avec différentes parties intéressées et ont été validées sur la base des bonnes pratiques suivies dans des organisations comparables. Sont prévus un certain nombre de produits et services nouveaux ou améliorés:

- a) Une nouvelle version de «unctad.org», avec différents éléments actualisés – présentation, navigation, recherche, base de données;
- b) Un portail, protégé par un mot de passe, pour les représentants (*deleGATE*), donnant accès à des documents préliminaires ou à l'état de projet, avec une fonction de recherche intersectorielle permettant de retrouver et de télécharger des documents de la CNUCED et autre documentation de référence, et une application calendrier actualisée, totalement imprimable et donnant la liste des participants et le compte rendu des réunions;
- c) Un portail pour les médias doté d'une fonction de recherche complexe et proposant des «kits médias» compressés et des applications multimédias;
- d) Un service Web qui présentera certaines informations sur des projets de coopération technique sur une carte multifonctionnelle (comme les cartes Google). Cela permettra aux représentants et aux organisations de la société civile de voir si la CNUCED mène des activités dans leur pays, aux donateurs de voir comment les projets progressent, et aux partenaires internationaux de coordonner leurs efforts de développement;

⁷ La présente section reprend certaines parties de la stratégie Web, qui est actuellement élaborée et fait l'objet d'un document de travail interne.

e) Un protocole statistique interne qui permettra aux utilisateurs de placer des informations sur des cartes géospatiales afin de comparer et d'obtenir des données statistiques directement sous la forme de diagrammes à secteurs, outre tableaux et colonnes.

60. La stratégie Web sera exécutée en deux étapes:

a) Repositionnement du site Web «unctad.org». À l'heure actuelle, c'est un outil qui se présente comme une brochure, qui reprend les structures de l'organisation sans liens ni fonctions de navigation ou de recherche véritablement efficaces. À la fin de la première étape, ce sera un «guichet» stratégique de communication et un répertoire central offrant une information de qualité, en temps réel, axée sur les besoins des utilisateurs (c'est-à-dire reposant sur une structure thématique plus qu'organisationnelle). Sous réserve des ressources disponibles, la première étape pourrait être menée à bien en six mois environ, en fonction de la détermination et des efforts de collaboration au sein de l'institution, des normes de gouvernance du Web, des compétences disponibles et du soutien effectif en matière de technologies de l'information;

b) Lancement du nouveau site Web après transfert du contenu existant vers les nouveaux répertoires, et développement et ajustement des canaux de diffusion, des produits Web et des outils de ciblage et de suivi.

61. Des techniciens seront responsables des différentes fonctionnalités, tandis que chaque division sera responsable de ses propres choix et de son propre contenu rédactionnel. Le groupe chargé du Web assurera pour tous les produits et services Web un soutien approprié – facilitation, consultation, gestion de projets.

B. Nouveaux médias

62. La stratégie de communication propose de nouveaux outils, filières et services électroniques pour exploiter le potentiel qu'offrent les nouveaux médias et répondre à des besoins spécifiques – blogs, réseaux sociaux, services directs de courrier électronique, alertes SMS, liens vers des sites Web et des réseaux.

63. La convivialité des médias sociaux offre à la CNUCED un nouveau moyen dynamique d'organiser des groupes d'individus autour de certaines questions. Les obstacles à l'innovation diminuent et il semblerait que les réseaux sociaux en ligne puissent peu à peu se transformer en réseaux d'action sociale.

64. Il est évident que les nouveaux médias sociaux ne conviennent pas pour tous les groupes de publics, mais la CNUCED peut les utiliser pour mobiliser et influencer certains groupes d'importance stratégique. Par exemple, des images sur Facebook et Flickr peuvent illustrer l'impact de la hausse des prix alimentaires en Afrique; des vidéos sur YouTube peuvent présenter le «côté humain» de projets de coopération technique de la CNUCED.

65. La stratégie Web illustre des utilisations possibles des outils médiatiques sociaux pour des groupes cibles spécifiques: vidéo (Webémissions, YouTube), audio (baladodiffusion), réseaux sociaux et professionnels (Facebook, LinkedIn), alertes médiatiques (informations Web en flux continu, alertes SMS, applications de téléphone intelligent), médias coopératifs (wikis, blogs).

V. Optimiser la portée et la diffusion des publications⁸

66. Les principes et les objectifs sous-tendant la stratégie de communication s'appliquent de la même manière aux publications (par exemple, qualité, pertinence, messages fondamentaux, ciblage de publics d'importance stratégique, diffusion en temps voulu). Les publications de la CNUCED sont le principal moyen pour l'organisation de diffuser ses connaissances. La stratégie de communication vise à garantir que les messages fondamentaux contenus dans les publications de la CNUCED parviennent aux publics visés en temps voulu via les circuits les plus appropriés.

67. Une diffusion efficace est essentielle, qui permet de toucher tous les publics visés grâce aux méthodes et aux technologies les plus appropriées, compte dûment tenu des contraintes financières et techniques existants dans les pays en développement et les pays en transition. La CNUCED doit intensifier sa coopération et ses partenariats avec les institutions qui peuvent diffuser l'information au-delà de son rayon d'action, adapter les messages aux publics locaux et en faciliter la traduction. À cette fin, les propositions figurant dans la politique de publication actualisée de la CNUCED sont considérées comme faisant partie intégrante de la stratégie de communication et de sa mise en œuvre.

Encadré 2. Politique de publication de la CNUCED – TD/B/56/10/Rev.1

Modes de diffusion^a

26. La diffusion traditionnelle de publications sur papier a des limites, pour ce qui est aussi bien de l'efficacité que des coûts. La diffusion au moyen des technologies de l'information et de la communication (TIC) a prouvé qu'elle pouvait être à la fois efficace et économique, et elle devrait être encouragée le plus largement possible. Il reste néanmoins une demande considérable de publications sur papier, en particulier dans les pays en développement où l'accès à Internet est limité, et il faut continuer de répondre à cette demande.

27. Les sites en ligne de la CNUCED doivent être considérés comme l'un des principaux moyens de diffusion des publications, lorsque cela est possible. Le processus de production des publications devrait donc être pleinement adapté aux conditions techniques et autres qu'impose une publication efficace en ligne. Pour faciliter la diffusion, chaque publication devrait comporter un résumé et une liste de mots clefs (métadonnées). Il conviendrait d'avoir davantage recours aux CD-ROM et aux technologies de mémoire flash, lorsque cela est possible.

28. Il faudrait également recourir davantage aux réseaux de la CNUCED et aux représentations dans les pays – Réseau de l'Institut virtuel, Réseau de la science et de la technologie au service du développement, Réseau mondial de centres de réflexion, activités de formation organisées par la CNUCED, représentation SYDONIA dans les pays.

^a Par. 26 à 28 du document TD/B/56/10/Rev.1.

VI. Faciliter une communication multilingue

68. Une communication multilingue permet d'optimiser la diffusion de l'information en direction des publics visés. Des services de traduction et d'interprétation pour les réunions intergouvernementales et les publications sont assurés par l'Office des Nations Unies à

⁸ La politique de publication actualisée de la CNUCED fait l'objet du document TD/B/56/10/Rev.1.

Genève. Pour la diffusion d'une information multilingue (documents non officiels), imprimée ou en version électronique, la traduction pourrait être délocalisée et on pourrait faire appel aux nouvelles technologies en matière de traduction. Par exemple, pour des publications et des activités autres qu'intergouvernementales, on pourrait envisager des modalités financièrement intéressantes de partenariat avec des écoles de langue, des éditeurs et des institutions régionales et locales.

69. Des outils de traduction en ligne pourraient également être utilisés, le cas échéant. Même s'ils ne conviennent pas pour la plupart des documents de l'ONU, ils pourraient être appliqués à quelques-uns des nouveaux services proposés.

VII. Optimiser les effets positifs

70. Améliorer le site Web et cibler des publics plus spécifiques permettra de réaliser un certain nombre de gains d'efficacité. Les coûts d'impression et de publipostage pourraient être réduits par l'envoi d'exemplaires «immatériels» d'ouvrages et de documents à ceux qui en font spécifiquement la demande. D'autres économies pourraient être réalisées grâce à l'externalisation de la traduction, de l'impression et de la distribution de publications dans le cadre de partenariats et autres arrangements (pour telles ou telles activités de la CNUCED, des publics spécifiques, etc.).

A. Suivi et évaluation

71. Un suivi et une évaluation réguliers permettront à la CNUCED de mesurer l'efficacité de sa stratégie et d'affiner ses méthodes à intervalles réguliers. Des statistiques de référence seront nécessaires pour fixer des objectifs réalistes, concevoir des indicateurs appropriés et faciliter le suivi; il pourrait notamment s'agir des éléments suivants:

- a) Statistiques Web (pour le suivi des sous-sites des divisions);
- b) Enquêtes auprès des utilisateurs – internes et externes;
- c) Statistiques de couverture médiatique;
- d) Popularité;
- e) Analyses de propagation (suivi);
- f) Téléchargements, «consultations» de publications et autres documents;
- g) Empreinte carbone de l'impression et du publipostage.

B. Facteurs de succès

72. La stratégie de communication dépendra des facteurs de succès suivants:

a) Volonté politique et détermination: Détermination au plus haut niveau de faire de la stratégie de communication un cadre stratégique d'action, de mobiliser un soutien à l'échelle de l'institution, y compris en ressources humaines et financières, et de faire de bonnes pratiques de communication et d'une culture de la communication une priorité de gestion;

b) L'approche «Une CNUCED»: La stratégie de communication encourage une telle approche. Son succès dépendra de la volonté et de la détermination des fonctionnaires de la CNUCED à tous les niveaux d'améliorer la cohérence, la transparence et la qualité. Améliorer la communication interne est important à cet égard;

c) Produits adaptés et ciblés: Une équipe centrale chargée de la communication peut veiller à ce que les activités de la CNUCED soient connues en temps voulu du public ou des publics visés, mais cela ne représente «qu'une face de la médaille». Pour obtenir l'impact souhaité, c'est l'ensemble de l'organisation qui doit avoir la capacité de réaliser des analyses, des produits et des activités ciblés et adaptés aux besoins et aux attentes de publics spécifiques. Cela exigera une nouvelle approche de la planification de la formulation, de l'élaboration et de l'exécution des activités. Les divisions et l'équipe chargée de la communication devront travailler en étroite coopération à toutes les étapes de l'élaboration, de l'exécution et du suivi d'un produit pour garantir un ciblage approprié, des messages clairs et de bonnes stratégies de diffusion;

d) La CNUCED devra tirer pleinement profit des infrastructures et des capacités des Nations Unies – UNCG, GNUD, centres d'information des Nations Unies, Département de l'information, coordonnateurs résidents du PNUD, Bureau de la CNUCED à New York, réseaux régionaux et locaux de communication d'institutions partenaires (par exemple, Groupe interinstitutions sur le commerce et les capacités productives, commissions régionales, banques régionales de développement);

e) Un site Web pleinement en mesure d'assurer les services proposés.

73. À la suite des consultations, des enquêtes et des analyses, un certain nombre d'outils et de services ont été proposés à l'appui de la mise en œuvre de la stratégie. Certaines propositions peuvent être mises en œuvre dans les limites des ressources budgétaires actuelles de la CNUCED. Cela nécessitera la mobilisation des compétences appropriées, la réorganisation et l'alignement des fonctions essentielles de communication et le renforcement de la coordination et de la collaboration à tous les niveaux de l'institution. Des ressources additionnelles et un budget de fonctionnement spécifique sont nécessaires pour améliorer le site Web, renforcer les relations avec les médias et la société civile et permettre au Groupe de la communication, de l'information et des relations publiques de s'adapter à l'environnement concurrentiel de la communication.

74. En résumé, la communication est moins un produit autonome qu'un processus continu par lequel on s'efforce de répondre aux besoins et aux capacités des publics visés au moyen de messages fondamentaux ayant pour objectif de faire ressortir les «gains» pour le développement dans les domaines de compétences de la CNUCED. La stratégie de communication est un cadre flexible qui indique également comment transformer la CNUCED en une organisation communicante.