



**NATIONS  
UNIES**

**EP**

UNEP(DEPI)/MED WG.408/15



**PNUE**



**PROGRAMME DES NATIONS UNIES  
POUR L'ENVIRONNEMENT  
PLAN D'ACTION POUR LA MÉDITERRANÉE**

13 mai 2015  
Original: Français

---

Douzième Réunion des Points Focaux pour les Aires Spécialement Protégées

Athènes, Grèce, 25-29 mai 2015

**Point 12 de l'ordre du jour: 30<sup>ème</sup> Anniversaire du CAR/ASP (1985-2015)**

**Eléments de Stratégie de Communication pour le CAR/ASP**

Pour des raisons environnementales et d'économie, ce document est imprimé en nombre limité et ne sera pas distribué pendant la réunion. Les délégués sont priés de se munir de leur copie et de ne pas demander de copies supplémentaires.

Note:

Les appellations employées dans ce document et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du CAR/ASP et du PNUE aucune prise de position quant au statut juridique des Etats, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

© 2015 Programme des Nations Unies pour l'Environnement / Plan d'Action pour la Méditerranée (PNUE/PAM)  
Centre d'Activités Régionales pour les Aires Spécialement Protégées (CAR/ASP)  
Boulevard du Leader Yasser Arafat  
B.P. 337 - 1080 Tunis Cedex - Tunisie  
E-mail: [car-asp@rac-spa.org](mailto:car-asp@rac-spa.org)

La version originale de ce document a été préparée pour le Centre d'Activités Régionales pour les Aires Spécialement Protégées (CAR/ASP) par: Jean-Luc RIVEILL, Consultant du CAR/ASP.



## **Avant propos**

Le présent document a été préparé pour les besoins de la Douzième Réunion des Points Focaux Nationaux pour les ASP à Athènes (Grèce), qui aura lieu du 25 au 29 mai 2015, en présence des représentants des Parties Contractantes de la Convention de Barcelone et des organisations régionales agissant pour la préservation de l'environnement marin en Méditerranée.

Le document présente un résumé du diagnostic réalisé en préparation de la stratégie de communication et les grandes lignes de l'élaboration d'une stratégie de communication. Il n'aborde pas le détail de l'organisation des structures proposées. Les process, méthodes de gestion et d'organisation seront détaillés dans les prochaines phases de l'étude et regroupés dans "la boîte à outils", qui sera utilisée dans le cadre des ateliers pour le personnel du Centre.



## 1-Résumé du diagnostic

Historiquement, dans la structure des budgets du CAR/ASP, la communication ne fait pas l'objet de rubrique qui lui soit spécialement dédiée et dans les faits, la fonction communication n'est pas techniquement structurée, ni gérée.

Dans ce domaine, l'habitude a été prise de répondre aux besoins se présentant dans le déroulement des activités, en utilisant les dépenses de fonctionnement des différents budgets.

Cette insuffisance de moyens (qui semble ne pas être une particularité du seul CAR/ASP dans les sphères du PNUE/PAM) a créé des habitudes qui ont freiné la recherche d'une plus grande visibilité du Centre et de plus grandes audiences et diffusions de ses travaux et activités.

Les premiers supports réalisés, (principalement des supports imprimés (print)), sont plus considérés comme la matérialisation des "rendus"(travaux, études et communications de symposiums, colloques, réunions...), que l'on doit remettre aux Parties Contractantes, aux partenaires, institutions, etc. du PAM, que comme des supports de communication à diffuser en répertoriant les publics concernés. Les seuls publics identifiés sont donc ceux de la sphère dans laquelle évolue le personnel du CAR/ASP et où se situent ses activités (les publics du PAM). Avec le développement des activités, ces publics s'élargissent aux experts, chercheurs, techniciens, juristes avec lesquels le Centre collabore et à ceux rencontrés lors des symposiums, colloques et autres réunions. Mais l'absence d'une réelle stratégie de communication et de moyens financiers limite la création et l'organisation de fichiers et de structures de diffusion, comme d'ailleurs la gestion des données en général.

Avec le développement des nouvelles technologies de l'information, le CAR/ASP a aussi développé des outils de gestion des données et créé ses propres supports web (sites, newsletters, pages de réseaux sociaux ...) et c'est toujours le personnel qui prend en charge ces nouvelles activités avec les moyens du bord.

Les activités relevant de la communication existent (réalisation de supports print et web, gestion de données). Elles sont menées par le personnel du CAR/ASP, avec ses connaissances empiriques, sans l'aide ni le conseil de professionnels spécialisés en la matière et surtout sans moyens financiers permettant leur développement.

Cependant, toute une partie importante d'activités de communication reste à réaliser. Elles concernent, en premier lieu, la nécessité de développer la visibilité du Centre et d'organiser ses relations publiques. En effet, le CAR/ASP a produit de nombreux travaux de haut niveau scientifique et plusieurs scientifiques internationaux du domaine (y compris hors Méditerranée) ont contacté le CAR/ASP et souligné le sérieux et la qualité des activités et de la production du Centre. La majorité d'entre eux ne connaissaient ni le Centre ni ses missions et l'ont découvert au hasard de recherches. Ceci illustre la nécessité, pour le CAR/ASP, de chercher et d'identifier tous les publics-cibles concernés et de dépasser ceux de sa sphère habituelle d'activités où il semble tourner en "circuit fermé".

Par ailleurs, le CAR/ASP se doit de faire le nécessaire pour remplir une de ses missions, celle de l'information, de la sensibilisation et de l'éducation du grand public. Cette mission du CAR/ASP a particulièrement souffert de l'absence de structures de communication.

En effet, comme pour les précédents points soulevés, c'est seulement dans de telles structures que peuvent s'élaborer les stratégies d'actions et les plans de communication en direction des différentes cibles du grand public et des autres publics-cibles à identifier.

Avec le développement des activités du CAR/ASP, avec le temps et avec les expériences vécues, la nécessité se fait sentir urgemment de trouver des solutions permettant de dégager des moyens financiers adéquats, en mesure de créer les bases de structures pérennes organisant la fonction communication au CAR/ASP.

Pour conclure ce résumé, il faut souligner que l'organisation de la fonction communication devrait permettre au CAR/ASP :

- de disposer d'outils de gestion, de développement et de maîtrise des stratégies et des techniques de la communication ;
- de ne rien perdre des données de toutes sortes, accumulées depuis sa création et surtout de la somme des travaux et activités des différents plans d'action, programmes et projets passés (insuffisamment connus, peu diffusés et pour certains non édités), à répertorier et à mettre à disposition du public concerné ;
- d'organiser et de gérer les relations publiques du Centre ;
- d'offrir les meilleures conditions de réalisation des supports (print et numériques), de promotion, de diffusion et d'archivage, aux travaux et activités en cours et à venir.

## 2- Les grandes lignes de l'élaboration d'une stratégie de communication

### 2.1 - Identification des actions sujets et thèmes de communication du CAR/ASP

Les actions sujets et thèmes à prendre en charge par les structures proposées, concernent :

- **Le renforcement de la visibilité et de l'identité du CAR/ASP**

Les thèmes et les arguments existent. Ce sont principalement le haut niveau et la qualité de la production et des prestations du Centre, ainsi que les références des réalisations et les résultats obtenus dans les différents programmes, plans d'action et projets. Autant d'arguments importants à mettre en valeur pour faire connaître le Centre, sa production et ses missions et activités. Ceci implique plusieurs actions, entre autres :

- La création de dossiers d'organisation, de gestion et de suivi des relations publiques du Centre, sans sous-estimer le dossier presse-médias (titres et journalistes spécialisés en recherche, environnement, Méditerranée...)
- La nécessité de répertorier toute la production du Centre pour en dresser un catalogue complet à organiser, à mettre en ligne et à promouvoir.
- La nécessité d'améliorer la gestion des données et la constitution de fichiers.

Cette dernière activité a besoin d'un sérieux programme de réorganisation pour structurer, rassembler, classer et gérer toutes les données : travaux et production du Centre, données scientifiques, techniques, juridiques, iconographiques, mais aussi de rassembler toutes les données éparses stockées dans les différents outils informatiques du personnel du Centre.

En maîtrisant l'évolution et le développement importants des nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'ensemble des données à rassembler et à organiser pourrait renforcer les bases de données existantes, ce qui contribuerait à renforcer aussi la visibilité du Centre.

Pour ce qui concerne l'identité visuelle du Centre, deux suggestions sont amenées avant d'aborder les questions de charte graphique:

- La première concerne un travail de recherche graphique pour proposer **l'évolution du logo**,
- La deuxième serait d'étudier l'opportunité de créer une sorte de "**pseudo**" **identitaire** (français de préférence), évoquant les activités du Centre et plus parlant que les seuls acronymes "CAR/ASP" et "RAC/SPA". Bien sur, ces deux acronymes et les appellations officielles resteraient ce qu'elles sont, le "pseudo" identitaire étant un rajout.

Une fois ces suggestions étudiées et adoptées ou rejetées, il reste à faire le point et à reprendre en main tout ce qui a été entrepris, de façon plus ou moins aboutie ici et là depuis au moins 5 ans, concernant les chartes graphiques des supports print, web et autres supports, afin d'harmoniser et de mettre au point une charte graphique, complète et définitive qui fixera les règles de déclinaison de l'identité visuelle du Centre sur tous les supports en contact avec le public.

En relation avec la Charte graphique, l'organisation de la refonte des sites web et des autres supports en ligne, ainsi que leur harmonisation contribueront à l'amélioration de l'identité et de la visibilité du Centre.

- **Les missions d'information, de sensibilisation et d'éducation du CAR/ASP**

Le résumé du diagnostic a mis en évidence l'importance de l'élaboration de la stratégie, de la mise au point et de la réalisation des plans d'action de communication pour ces missions du CAR/ASP qui seraient impossibles sans budget particulier et sans structures de communication.

Il est utile de préciser que toutes les actions et plans de communication envisagées sur ces missions du CAR/ASP, devront être élaborées en relation étroite avec les composantes du PAM tant au niveau du financement qu'au niveau de la réalisation. De même, la collaboration des points focaux des pays où ces actions se dérouleront, est primordiale. En effet, le rôle du point focal est capital pour la mobilisation des institutions et rouages concernés (médias, environnement, enseignement ...) du pays concerné, qui seront les relais des actions menées.

Plusieurs possibilités sont à étudier pour ce type d'action de communication. Ce peut être des actions sur le thème particulier d'une activité qui est menée dans un des pays concernés ou encore à la même occasion sur des thèmes généraux. Ce peut être aussi un plan "clefs en mains" avec un programme itinérant comprenant des débats et conférences dans les écoles, collèges et universités, des débats ou même des émissions TV et radio et des supports (dépliants, brochures, posters, DVD, CD ...). Une grande variété de plans et d'actions de communication peuvent être préparés en fonction des moyens et budgets obtenus en collaboration avec les pays membres intéressés et avec les donateurs. Si ces actions peuvent prendre forme, il serait utile de prévoir la réalisation d'une panoplie de supports, print et numériques, porteurs de messages des thèmes essentiels, adaptés aux différentes tranches d'âge du grand public.

## **2.2 - L'identification des publics et les axes de communication du CAR/ASP**

### **- Identification des publics**

Il a déjà été précisé, en amont, que les publics-cibles identifiés sont ceux de la sphère dans laquelle évolue le personnel du CAR/ASP. Cependant, il est indispensable d'en établir la typologie pour établir des fichiers de données les plus complètes et détaillées possible, permettant de savoir qui fait quoi et comment et d'actualiser en permanence ces données.

Dans cette sphère, il faut distinguer parmi les publics : les institutions du PNUE/PAM, les bailleurs de fonds, les parties contractantes, les partenaires, les partenaires au sens large (ONG), les divers acteurs/organisations professionnelles (pêche, littoral, tourisme, transport maritime...), les donateurs, les experts scientifiques, chercheurs, techniciens, juristes qui collaborent avec le Centre, les autres chercheurs, universitaires et techniciens rencontrés dans les symposiums, conférences et autres manifestations.

Pour ce public de chercheurs, scientifiques, universitaires techniciens, juristes, collaborateurs ou pas, il est utile d'obtenir les données des organismes, centres, universités, établissements etc. auxquels ils sont rattachés et/ou ils exercent. Cette recherche de données peut être entreprise, pour les pays membres, avec le concours des points focaux qui peuvent aussi fournir les données concernant les leaders d'opinion de leurs pays, ainsi que les données des revues et médias spécialisés et/ou intéressés par au moins les newsletters, qui devraient aussi intéresser, les organisations professionnelles des secteurs maritime et côtier ainsi que les ONG environnementales des pays membres.

Dans les secteurs scientifiques et techniques, la recherche de nouveaux publics-cibles doit s'étendre vers la sphère internationale des centres de recherche, des universités, des réseaux d'acteurs du

domaine des Aires Marines Protégées (y compris hors Méditerranée) et bien sûr en direction de la presse et des médias spécialisés.

Cette recherche de données sur les publics-cibles, concerne l'ensemble du personnel. Un réflexe doit être institué pour systématiser cette activité de collecte de données et de leur mise à jour.

Il n'est pas utile de revenir sur l'importance des recommandations données plus haut dans le présent document, concernant la gestion des données et la création des fichiers. Mais, sur ces points concernant l'identification des publics-cibles, il faut souligner l'importance de l'amélioration de ces outils pour que cette activité de collecte de données puisse rapidement enrichir des fichiers organisés et facilement utilisables.

#### **- Les axes de communication du CAR/ASP**

L'identification des axes de communication devrait permettre aux structures proposées de mieux organiser leurs activités et leur gestion des dossiers et de distinguer les différentes démarches à observer dans la conduite de leurs activités.

Chaque action d'axe de communication identifié obéira à certaines règles de formulation dans son fond et dans sa forme (contenu des messages, recherche documentaire et iconographique, choix des supports, respect des règles de la charte graphique, choix des intervenants extérieurs et des fournisseurs, diffusion...). Ces démarches, règles, process et contraintes, diffèrent en fonction des activités à mener, des publics-cibles concernés et des dossiers à gérer.

#### **Aussi on distinguera 3 grands axes de communication :**

- **La communication institutionnelle**

C'est la communication d'image de marque et de visibilité qui met en valeur le Centre, ses réalisations, sa production et ses activités. Ses principaux supports sont le site web principal et les sites des programmes et projets, les newsletters et autres pages, fichiers et vidéos en ligne, ainsi que tous les supports print pouvant présenter le Centre, ses programmes, ses projets et ses plans d'action. C'est aussi tout ce qui concerne sa visibilité au sens propre et au sens figuré. La visibilité au sens propre c'est l'identité visuelle dont la Charte graphique fixe les règles pour retrouver sur tous les supports une identité visuelle homogène et une unicité de la "marque". La visibilité, au sens figuré, c'est toute la présence du Centre et de ses représentants dans les relations avec les composantes et les structures du PAM, mais aussi la diffusion de tous les supports de communication, ainsi que leur présence dans tous types de manifestations et d'évènements (symposiums, forums, réunions débats, conférences...) et leur présence sur les médias... C'est la gestion des relations publiques qui en assure le suivi. Une fois assurée au niveau du Centre, la communication institutionnelle pourra aussi s'étendre, en fonction des moyens disponible, pour améliorer la visibilité des points focaux dans les pays.

- **La communication "produits"**

C'est la communication la plus importante, celle qui doit réaliser la promotion des activités, travaux et productions du Centre. C'est aussi la communication la plus importante en volume et en temps de travail. Elle va réaliser toute l'édition et la mise en ligne des travaux et productions du Centre. Elle va en assurer la diffusion et la promotion. C'est elle qui va élaborer, rédiger et mettre à jour les sites, rédiger les newsletters et autres pages et supports en ligne. C'est surtout elle qui aura la responsabilité de l'élaboration des stratégies et des préparations et réalisations des actions et campagnes de communication.

- **La communication événementielle**

C'est la communication qui gère (en partie) les manifestations publiques organisées par le Centre : les symposiums, colloques, réunions, rencontres-débats... mais aussi, les stands, les participations à des salons ou à des expositions... Elle devra prendre en charge systématiquement l'installation "d'un point d'information" pour assurer la promotion du Centre dans tous les symposiums, colloques et autres réunions auxquelles participe le Centre avec tous les supports et le matériel nécessaires (dépliants, brochures, posters, CD, DVD, objets dérivés... et matériel signalétique).

## **2.3 - L'identification des besoins**

### **- Les besoins financiers**

Il y a urgence de créer des rubriques "communication" avec des postes budgétaires conséquents dans l'élaboration des différents budgets, ceux des activités pérennes, principalement le budget de fonctionnement du CAR/ASP, MTF, et ceux des activités non pérennes, c.à.d., ceux des programmes, projets plans d'action et autres. Le principe étant que les budgets pérennes devront supporter le coût de la création et du fonctionnement des structures pérennes, à même de gérer et d'organiser la fonction communication. Les budgets des activités non pérennes devront supporter les coûts de réalisation des supports et des actions de communication gérés par ces structures.

Différentes pistes de travail sont envisageables pour dégager des fonds. C'est là une responsabilité qui appartient aux responsables du CAR/ASP et aux responsables et experts du PNUE/PAM, des partenaires, bailleurs de fonds, parties contractantes, donateurs... Si elle sera consommatrice de fonds à son démarrage, la stratégie de communication apportera, au fur et à mesure de sa mise en œuvre, un grand appui aux efforts de mobilisation des fonds nécessaires pour les projets du centre et notamment pour l'assistance aux pays dans la mise en œuvre du Protocole ASP/DB.

Ce qui est possible, dans la suite de la présente étude, c'est l'évaluation des coûts de fonctionnement des structures pérennes que proposera l'étude (frais fixes).

L'évaluation des coûts de réalisation, promotion et diffusion, des activités, travaux et productions des projets, programmes et plans d'action, pourra être sérieusement et professionnellement chiffrée, en connaissance du contenu des activités non pérennes, sur la base des caractéristiques techniques et des paramètres déterminants (quant aux thèmes, cibles et détails des travaux et activités) pour élaborer et chiffrer les plans de communication de chacun de ces projets, plans, programmes... (frais proportionnels).

### **- Les ressources humaines**

La mise en route des structures à mettre en place pourra et devra se faire avec le personnel qui s'est déjà initié et plus ou moins spécialisé dans la réalisation des activités concernées. A ce personnel pourraient s'adjoindre des conseils professionnels qui devraient les coacher, pour une période déterminée, pour la mise en place de l'organisation, des méthodes et process des activités concernées.

### 3- Comment gérer et organiser la fonction communication au CAR/ASP

La fonction de communication est une fonction de direction et de management de l'entreprise dont les budgets et les orientations sont pour l'essentiel déterminés par la direction. Ceci est d'autant plus vrai pour le CAR/ASP vu l'importance de la communication institutionnelle, des relations publiques et le rôle de la Direction du CAR/ASP dans les relations avec les composantes du PAM, les partenaires, les bailleurs de fonds, les pays membres, les parties contractantes...

Aussi les propositions de structures seront de créer:

- **Une cellule communication**, rattachée à la Direction du Centre, qui assurera la conduite et la gestion des activités détaillées dans les 3 axes de communication évoqués ci-dessus. Cette cellule fonctionnera sous l'autorité du Directeur du Centre, en assurant la gestion et le suivi des relations publiques. Elle sera en étroite relation avec les responsables des plans, programmes et projets pour lesquels elle réalisera tous les supports de communications print, web et numériques, sans toutefois prendre de décisions unilatérales quant au contenu scientifique et technique de l'information qui restera sous la totale responsabilité des dits responsables. Elle fonctionnera comme un service communication et relations publiques.

- **Un comité data**, présidé par le Directeur du Centre et comprenant les responsables des plans, programmes et projets et le chargé de programme data. Ce comité se réunira régulièrement afin de déterminer, de décider, de suivre et de coordonner les actions programmées, la gestion des données, l'évolution des outils et supports web, quant à leur architecture, leur cohérence et leurs liens. Le comité veillera à l'évolution des matériels informatiques et des besoins (hard et soft) ainsi qu'à l'entretien, la sécurité et à la sauvegarde des données. Ce comité demandera à ses membres d'être en parfaite connaissance des décisions et de veiller à leur application. Il réunira ainsi le maximum de conditions permettant au Centre de disposer de moyens performants et "up to date", pour faire face au développement toujours plus important et toujours plus rapide dans ce domaine des nouvelles technologies de l'information et de la communication, dont il sera très vite impossible de se passer.