



UNITED  
NATIONS

**EP**

UNEP(DEPI)/MED IG.23/6



UNITED NATIONS  
ENVIRONMENT PROGRAMME  
MEDITERRANEAN ACTION PLAN

17 octobre 2017  
Original: Anglais

20<sup>ème</sup> réunion ordinaire des Parties contractantes à  
la Convention pour la protection du milieu marin  
et du littoral de la Méditerranée et ses Protocoles

Tirana, Albanie, 17-20 décembre 2017

**Point 3 de l'ordre du jour : Décisions thématiques**

**Projet de décision : Gouvernance**

Pour des raisons de coût et de protection de l'environnement, le tirage du présent document a été restreint. Il est aimablement demandé aux délégations d'apporter leur copie de ce document aux réunions et de s'abstenir de demander des copies supplémentaires.

PNUE/PAM  
Athènes, 2017

## **Note du Secrétariat**

Les sujets abordés dans le présent projet de décision découlent des décisions en matière de gouvernance adoptées par les précédentes réunions ordinaires des Parties contractantes (COP), comme décrit ci-dessous. En outre, la présente décision a été préparée par le Secrétariat en étroite coopération avec le Bureau des Parties contractantes à la Convention de Barcelone et sous sa conduite, lors de ses 82<sup>e</sup> (Athènes, Grèce, 19-20 avril 2016), 83<sup>e</sup> (Tirana, Albanie, 25-26 octobre 2017) et 84<sup>e</sup> réunions (Athènes, Grèce, 19-20 juin 2017). Comme la présente décision concerne plusieurs questions liées à la gouvernance, la présente note traite chaque question séparément, pour des raisons pratiques.

### a) *Partenaires du PAM*

Conformément à l'article 17 de la Convention de Barcelone et selon la décision IG.19/6 sur la coopération et le partenariat PAM/société civile de la COP 16 (Marrakech, Maroc, 3-5 novembre 2009), le Secrétariat a reçu et évalué cinq candidatures à un partenariat avec le PAM. Conformément aux conclusions des 82<sup>e</sup> (Athènes, Grèce, 19-20 avril 2016), 83<sup>e</sup> (Tirana, Albanie, 25-26 octobre 2016) et 84<sup>e</sup> (Athènes, Grèce, 19-20 juin 2017) réunions du Bureau, ces demandes ont été considérées éligibles et approuvées par le Bureau pour transmission à la réunion des points focaux du PAM et à la COP pour leur accord final. La liste des candidats agréés constitue l'Annexe II au présent projet de décision. D'autres informations générales sur ces candidatures figurent dans le document UNEP(DEPI)/MED IG.23/Inf.11.

### b) *Mise au point d'accords de pays hôte pour les centres d'activités régionales (CAR)*

Par la décision IG.20/13 de la COP 17 (Paris, France, 8-10 février 2012), les Parties décidaient d'« exhorter les pays accueillant des centres d'activités régionales du PAM à finaliser le plus tôt possible les nouveaux accords de pays hôte, conformément au projet qui a été établi et leur a été soumis par le Secrétariat et qui figure à l'Annexe I de la décision susdite, en tenant compte des lois, des pratiques et des règlements nationaux tout en respectant l'intérêt commun de toutes les parties avec plus de cohérence, une meilleure coordination et les implications financières pour le MTF ». Cet appel a été réitéré par la décision IG.21/13 de la COP 18 (Istanbul, Turquie, 3-6 décembre 2013).

Depuis la COP 17, le Secrétariat a ouvert des négociations avec les Parties qui hébergent des CAR afin que ces exigences soient respectées. Ces efforts ont donné des résultats mitigés et il s'est avéré qu'il était toujours difficile de parvenir à une harmonisation des textes de tous ces accords ou d'en élaborer quand ils n'existent pas. Le Secrétariat a fait rapport à la 83<sup>e</sup> réunion du Bureau sur la mise au point d'accords de pays hôte pour les CAR, en soulignant en particulier les difficultés rencontrées pour avancer en matière (i) d'harmonisation des statuts juridiques des CAR, qui sont différents et complexes, ce qui rend difficile l'adoption d'un accord de pays hôte commun à tous les CAR ; (ii) d'implication de différentes autorités nationales compétentes et des difficultés de coordination que cela représente ; et (iii) d'exigences spécifiques de la législation nationale dans les pays où les CAR sont actifs.

Considérant la lenteur des progrès, les difficultés rencontrées à ce jour et les spécificités de chaque CAR et des législations respectives des pays hôtes régissant les activités des CAR qui ont entravé la mise en œuvre de la décision de la COP 17, il s'avère nécessaire d'envisager de réexaminer la décision, afin de disposer de la flexibilité nécessaire pour faciliter l'avancée de la négociation d'accords de pays hôte nouveaux ou révisés, lesquels sont très importants, notamment pour les CAR qui n'en sont pas encore dotés. Le Bureau, à sa 84<sup>e</sup> réunion, a pris acte de l'état actuel de la mise au

point des accords de pays hôte pour les CAR tel que rapporté par le Secrétariat et a soumis la question à la réunion des points focaux du PAM afin qu'elle soit à nouveau examinée par la 20<sup>e</sup> réunion ordinaire des Parties contractantes.

La réunion des Points focaux du PAM (Athènes, Grèce, 12-15 septembre 2017) a suggéré qu'une liste de dispositions communes de référence pour la préparation des Accords de pays hôte soit élaborée avant la COP 21.

c) *Transformation des points focaux en points focaux thématiques*

En vertu de la décision IG.21/13 de la COP 18 (Istanbul, Turquie, 3-6 décembre 2013), les Parties ont décidé d'« adopter des mesures pour renforcer la gouvernance et la gestion du PAM-Convention de Barcelone ».

La décision IG.22/1 de la COP 19 (Athènes, Grèce, 9-12 février 2016), dans son Annexe intitulée « Stratégie à moyen terme 2016-2021 du PNUE/PAM » (SMT) définit les réalisations clés de la SMT comme suit : « 1.1.3 Renforcer les connexions entre les thèmes centraux et transversaux et faciliter la coordination au niveau national entre les secteurs pertinents. Dans ce contexte, examiner les impacts d'une transition vers des points focaux thématiques au sein du système PNUE/PAM et soumettre ce sujet à la COP 20 ».

Afin d'exécuter les décisions mentionnées ci-dessus, et suite à la recommandation formulée par le Bureau lors de sa 82<sup>e</sup> réunion, le Secrétariat a procédé à une analyse préliminaire de la situation actuelle, ainsi que des options et des impacts relatifs à une transition vers des points focaux thématiques. La 83<sup>e</sup> réunion du Bureau a favorablement accueilli l'analyse préliminaire et a invité le Secrétariat à poursuivre le développement de l'option consistant à transformer, à titre d'essai, les points focaux du CAR/PAP et du CAR/ASP en points focaux GIZC et ASP/DB, respectivement. Des changements ont été apportés aux termes de références (TdR) des points focaux de ces deux CAR et présentés au Bureau à sa 84<sup>e</sup> réunion, lequel a demandé au Secrétariat d'inclure dans le programme de travail 2018-2019, à titre d'essai, la réunion des points focaux thématiques ASP/DB. Les enseignements tirés de cet exercice expérimental seront examinés pendant le prochain exercice biennal.

d) *Stratégie de communication du PNUE/PAM*

Par la décision IG.20/13 de la COP 17 (Paris, France, 8-10 février 2012), les Parties ont adopté la stratégie de communication 2012-2017 du PNUE/PAM (en Annexe IV à la ladite décision). Cette stratégie de communication de 6 ans prendra fin en décembre 2017. En conséquence, la SMT et le programme de travail et le budget 2016-2017 (PdT, décision IG.22/20) également adoptés à la COP 19 (Athènes, Grèce, 8-12 février 2016), incluent la réalisation stratégique 1.6.1 « stratégie de communication du PNUE/PAM actualisée et mise en œuvre ». La stratégie de communication pour la période 2018-2023 est présentée à l'Annexe I au présent projet de décision. La version révisée, préparée avec le soutien technique du CAR/INFO, est basée sur la version actuelle dont elle affine l'approche et les modalités de mise en œuvre.

La réunion des points focaux du PAM (Athènes, Grèce, 12-15 septembre 2017) a suggéré que, sur la base des éléments présentés à l'Annexe I du présent projet de décision, une Stratégie de communication opérationnelle soit élaborée pour soumission à la COP 21, comprenant des objectifs, publics cibles, messages clés, méthodologies, activités de mise en œuvre, calendriers et indicateurs.

e) *Mise en œuvre de la Décision IG.21/16 « Evaluation du Plan d'action pour la Méditerranée »*

À la COP 19 (Athènes, Grèce, 9-12 février 2016), les Parties ont décidé que le Plan d'action pour la Méditerranée Phase II serait ajusté afin de refléter les principales évolutions du système du PAM pour

ce qui concerne les questions thématiques. Les Parties contractantes ont également convenu qu'un groupe de travail à composition non limitée des Points focaux du PAM serait chargé, sous la direction du Bureau, de mettre à jour le document en vue de sa soumission à la vingtième réunion des Parties contractantes. La réunion du groupe de travail à composition non limitée sur l'évaluation du PAM II s'est tenue à Athènes du 16 au 17 mai 2017. Les résultats des travaux du groupe de travail à composition non limitée contenaient : (a) le « Texte du document sur la Phase II du PAM avec des notes pour révision », tel qu'il figure à l'Annexe III du rapport final de la réunion du groupe de travail à composition non limitée (UNEP(DEPI)/MED WG.440/4), qui reprend les commentaires de la France et de l'Italie reçus après la réunion, (b) les conclusions de la réunion du groupe de travail à composition non limitée sur l'évaluation du PAM II et une liste de questions/lacunes, (c) les commentaires adressés par la France et l'Italie sur le rapport de la réunion du groupe de travail à composition non limitée, (c) les conclusions relatives à l'évaluation du PAM II des 82e, 83e et 84e réunions du Bureau, ainsi que les termes de référence pour la mission, tels qu'ils ont été approuvés à la 83e réunion du Bureau. En outre, le Secrétariat a préparé un document sur « Les questions juridiques liées à l'évaluation du PAM II ».

La documentation pertinente mentionnée dans le paragraphe ci-dessus est soumise à la COP 20 en tant que document d'information UNEP(DEPI)/MED IG.23/Inf.12.

Lors de la réunion des Points focaux du PAM (Athènes, Grèce, 12-15 septembre 2017), il a été convenu que le PAM II soit conservé tel qu'il avait été initialement formulé en 1995 et qu'aucune mise à jour du document ne serait réalisée pour le moment. La réunion a proposé d'amender le projet de décision sur la gouvernance pour recommander que le texte original du PAM II soit conservé.

Le projet de décision a été examiné au cours de la réunion des points focaux du PAM (Athènes, Grèce, 12-15 septembre 2017) qui l'ont approuvé pour soumission aux Parties contractantes lors de leur vingtième réunion. Les paragraphes du projet de décision relatifs à *la mise en œuvre de la décision IG.21/16 « Évaluation du Plan d'action pour la Méditerranée »* sont restés entre crochets.

La mise en œuvre de la présente décision est liée aux réalisations 1.1.2 et 1.6.1 du programme de travail proposé. Elle a des implications budgétaires sur le MTF et les ressources externes, qui sont reflétées dans le budget proposé.

## **Projet de Décision IG.23/3**

### **Gouvernance**

*Les Parties contractantes à la Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée à leur vingtième réunion,*

*Rappelant* la décision IG.17/5 sur la gouvernance du système Plan d'action pour la Méditerranée-Convention de Barcelone, adoptée par les Parties contractantes à leur quinzième réunion, et la décision IG.19/6 sur la coopération et le partenariat Plan d'Action pour la Méditerranée/société civile,

*Rappelant également* les décisions IG.20/13 et IG.21/13 sur la gouvernance, qui traite du passage des composantes du Plan d'Action pour la Méditerranée à des points focaux thématiques, et des accords de pays hôte conformes à un modèle unifié, adoptées respectivement par les Parties contractantes à leur dix-septième et dix-huitième réunions,

*Rappelant en outre* la décision IG.22/1 sur la stratégie à moyen terme 2016-2021 du Plan d'Action pour la Méditerranée, adoptée par les Parties contractantes à leur dix-neuvième réunion, ainsi que la mise à jour de la stratégie de communication et l'approche des points focaux thématiques qui en découlent,

*[Rappelant le mandat conféré par les Parties contractantes à leur dix-neuvième réunion pour la mise en œuvre de la décision IG.21/16 sur l'évaluation du Plan d'Action pour la Méditerranée et ayant considéré les résultats du groupe de travail à composition non limitée établi à cet égard sous la conduite du Bureau des Parties contractantes, et le rapport de la réunion des points focaux du Plan d'Action pour la Méditerranée tenue en septembre 2017,]*

*Appréciant* les orientations et conseils fournis au secrétariat par le Bureau des Parties contractantes à la Convention de Barcelone sur toutes les questions de politique et administratives liées à la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et ses Protocoles pendant l'exercice biennal 2016-2017,

*Considérant* les rapports des quatre-vingt-deuxième, quatre-vingt-troisième et quatre-vingt-quatrième réunions du Bureau,

1. *Remercie* le secrétariat et le Centre d'activités régionales pour l'information et la communication pour leurs travaux sur la Stratégie de communication 2018-2023 du Plan d'Action pour la Méditerranée telle qu'énoncée dans l'annexe I de la présente décision et *reconnaissent* ses éléments comme une approche initiale vers la Stratégie de communication ;

2. *Demandent* au secrétariat, en collaboration avec le Centre d'activités régionales pour l'information et la communication et d'autres composantes du Plan d'Action pour la Méditerranée, le cas échéant, de continuer à travailler sur la base de ces éléments pour élaborer une Stratégie de communication opérationnelle, y compris des objectifs clairs et concrets, des publics cibles, des messages clés, des méthodologies, l'analyse des lacunes, des activités de mise en œuvre pertinentes, des calendriers et des indicateurs, et de les soumettre aux Parties contractantes à leur vingt-et-unième réunion ;

3. *Demandent également* au secrétariat et aux composantes du Plan d'Action pour la Méditerranée de renforcer l'engagement des partenaires du Plan d'Action pour la Méditerranée et d'autres parties prenantes concernées dans l'exécution de leurs mandats ;

4. *Approuvent* la liste des nouveaux partenaires du Plan d' Action pour la Méditerranée, figurant à l'annexe II de la présente décision ;

5. *Demandent* au Centre d'activités régionales pour les aires spécialement protégées de préparer à titre expérimental une réunion des points focaux thématiques pour les Aires spécialement protégées / Diversité biologique pour l'exercice biennal 2018-2019, sous la conduite de l'Unité de coordination afin d'obtenir la plus grande intégration possible avec les autres thèmes de la Stratégie à moyen terme ;

6. *Demandent également* à l'Unité de coordination de présenter les résultats de l'évaluation de cette expérience, ainsi que toute autre analyse pertinente, aux Parties contractantes avant leur vingt-et-unième réunion ;

7. *Exhortent* l'Unité de coordination, en consultation avec les Parties contractantes qui accueillent les Centres d'activités régionales, à trouver et à proposer, sous la conduite du Bureau, les moyens d'adresser une liste de dispositions communes de référence à appliquer, en tenant compte des spécificités de chaque Centre, en vue d'une discussion et d'un éventuel accord par les Parties contractantes lors de leur vingt-et-unième réunion ;

8. *[Réitèrent* l'importance du Plan d'action pour la protection du milieu marin et le développement durable des zones côtières de la Méditerranée (Plan d' Action pour la Méditerranée Phase II) et sa pertinence pour la protection de l'environnement marin et côtier de la Méditerranée, ainsi que sa contribution au développement durable ; et] *[Décident* de conserver le texte original du Plan d' Action pour la Méditerranée Phase II tel qu'approuvé par la Conférence des Plénipotentiaires de la Convention pour la Protection du Milieu Marin et du Littoral de la Méditerranée et ses Protocoles (Barcelone, 9-10 juin 1995) ;]

9. *Confirment* la composition actuelle de la Commission méditerranéenne du développement durable pour l'exercice biennal 2018-2019, telle qu'énoncée dans la décision IG.22/17 adoptée par les Parties contractantes lors de leur dix-neuvième réunion, et *invitent* les membres de la Commission méditerranéenne du développement durable, le secrétariat du Plan d' Action pour la Méditerranée et les Partenaires du Plan d' Action pour la Méditerranée afin de mobiliser des manifestations d'intérêt pour l'adhésion à la Commission méditerranéenne du développement durable pour l'exercice biennal 2020-2021.

**Annexe I**  
**Stratégie de communication 2018-2023 du PNUE/PAM**

## 1. Introduction

1. À la COP 17 (Paris, France, février 2012), les Parties contractantes à la Convention de Barcelone ont adopté la stratégie de communication du PNUE/PAM pour la période 2012-2017. À la COP 19 (Athènes, Grèce, février 2016), les Parties contractantes ont demandé au Secrétariat, par la décision IG.22/2 sur la stratégie à moyen terme 2016-2021 et la décision IG.22/18 sur le programme de travail et le budget 2016-2017, la préparation d'une stratégie de communication du PNUE/PAM actualisée. La stratégie de communication pour la période 2018-2023 présentée dans ce document est basée sur la version actuelle dont elle affine l'approche et les modalités de mise en œuvre.

### 1.1. Aperçu

2. Le Plan d'action pour la Méditerranée (PAM) a accompli un long parcours depuis son lancement en 1975. Son principal acquis politique consiste en l'adoption de la Convention de Barcelone et de sept protocoles juridiquement contraignants visant à protéger le milieu marin et le littoral méditerranéens, et la mise en place d'un cadre institutionnel de coopération couvrant l'ensemble des 21 pays riverains de la Méditerranée. La Convention de Barcelone (signée en 1976 et amendée en 1995) et ses sept protocoles est le seul cadre juridique multilatéral régional de protection du milieu marin et du littoral méditerranéens ; elle impose les obligations de « prévenir, réduire, combattre et dans toute la mesure du possible éliminer la pollution dans la zone de la mer Méditerranée » et de « protéger et améliorer le milieu marin dans cette zone en vue de contribuer à son développement durable ».

3. Dans ce contexte, l'unité de coordination et les composantes du PAM aident les pays méditerranéens à respecter leurs engagements en vertu de la Convention de Barcelone et de ses protocoles et à mettre en œuvre les décisions des réunions des Parties contractantes, y compris la Stratégie méditerranéenne pour le développement durable 2016-2025 (SMDD) et les recommandations de la Commission méditerranéenne du développement durable (CMDD). Le PAM, qui compte 22 Parties contractantes (les 21 pays riverains de la Méditerranée et l'Union européenne), fixe un cadre juridique et cohérent de coopération institutionnelle visant à faciliter, soutenir et coordonner les actions régionales afin d'améliorer la qualité de vie des populations méditerranéennes en remédiant aux pressions sur l'environnement et en réduisant les impacts négatifs, ainsi qu'en restaurant et en conservant l'état, les structures et les fonctions de l'écosystème.

4. Une stratégie de communication efficace et ciblée soutient les objectifs environnementaux mis en avant par la Convention de Barcelone et amplifie la portée des messages du PAM.

5. Les principaux objectifs de promotion et de sensibilisation du PAM sont les suivants :

- évaluer et maîtriser la pollution marine ;
- assurer une gestion durable des ressources marines et côtières naturelles ;
- intégrer l'environnement dans le développement social et économique ;
- protéger le milieu marin et les zones côtières par la prévention et la réduction de la pollution et, dans la mesure du possible, par son élimination, que cette pollution affecte la terre ou la mer ;
- protéger le patrimoine naturel et culturel ;
- renforcer la solidarité entre les États côtiers méditerranéens ;
- contribuer à l'amélioration de la qualité de vie.

6. Les priorités de la stratégie à moyen terme 2016-2021 (SMT) doivent correspondre à des objectifs :

« *concrets, concis et faciles à comprendre, en nombre limité, ambitieux, d'envergure mondiale et susceptibles d'être appliqués dans tous les pays de la région compte tenu des différentes réalités nationales, des ressources et du niveau de développement respectifs de ceux-ci ainsi que des politiques et des priorités nationales (...)* ». Ces objectifs doivent « *concerner principalement des domaines prioritaires aux fins de la réalisation du développement durable* ».

7. Les thèmes prioritaires de la SMT reflètent les engagements juridiques et les besoins les plus importants aux niveaux régional et national ; ils sont conformes aux efforts mondiaux de développement durable et aux objectifs de la Stratégie méditerranéenne pour le développement durable 2016-2025.

8. Les objectifs ultimes sont l'atteinte du bon état écologique (BEE) de la Méditerranée et la contribution au développement durable. Les domaines thématiques prioritaires ont été sélectionnés en conséquence et seront promus dans le cadre du thème général de la gouvernance.

9. Les thèmes clés sont les suivants :

- Pollution provenant de sources situées à terre et en mer ;
- biodiversité et écosystèmes ;
- Interactions et processus terrestres et marins.

10. Les thèmes transversaux sont les suivants :

- gestion intégrée des zones côtières ;
- consommation et production durables ;
- adaptation au changement climatique.

11. Dans le cadre du thème général de la gouvernance, la SMT propose la réalisation stratégique 1.6 « *Sensibilisation et mobilisation accrues* » et la réalisation clé indicative 1.6.1 « *La stratégie de communication PNUE /PAM actualisée et mise en œuvre* ». Cette stratégie de communication, qui vise à soutenir les objectifs politiques et fondamentaux de la Convention de Barcelone et ses protocoles, est alignée sur les priorités susmentionnées. Elle s'appuie sur la démarche de communication initiale.

12. La réalisation stratégique 1.5 de la SMT « *Amélioration et accessibilité des connaissances et du système d'information du PAM pour l'élaboration des politiques et pour une sensibilisation et compréhension accrues* » est également pertinente pour la stratégie de communication 2018-2023.

## **1.2. Démarche globale de communication**

13. Les objectifs du PNUE/PAM sont ambitieux ; toutefois, ils s'inscrivent dans un contexte de réalisme financier. La formulation de la stratégie a été guidée par le constat que les ressources humaines et financières du PNUE/PAM sont limitées. De ce fait, la stratégie a été élaborée en tenant compte de la faisabilité pratique et budgétaire et l'accent a été mis sur les démarches qui peuvent être appliquées avec les ressources du PAM.

14. Elle s'appuie sur les bases définies au cours des dernières années et elle reprend en les renforçant les principaux acquis, par exemple la visibilité régionale et mondiale accrue d'événements spécifiques comme les cérémonies régionales annuelles du Jour de la côte. En outre, la stratégie définit de nouvelles structures et approches et de nouveaux outils nécessaires pour rehausser la visibilité du PAM et optimiser l'impact des politiques, analyses, stratégies et plans

d'action communs destinés à faire progresser la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de ses protocoles dans la région méditerranéenne et au-delà.

15. La stratégie est basée sur une approche à trois piliers :

- faire passer un message PAM commun signifiant clairement que toutes les composantes du PAM font partie de la même organisation ;
- recenser et mobiliser des partenaires solides parmi la société civile et le secteur privé ;
- organiser des campagnes en vue de mobiliser d'autres acteurs aux niveaux régional et national et le grand public autour des problématiques majeures.

16. Cette stratégie vise à :

- Améliorer la communication :
  - la communication interne (parmi les divers éléments du système PAM)
  - la communication externe (informations partagées avec les parties prenantes)
  - la communication entrante (feed-back des parties prenantes)
  - la définition claire des responsabilités
- Définir des objectifs et buts spécifiques de communication :
  - communiquer en ayant à l'esprit un but clairement défini
  - communiquer à l'intention de groupes de personnes et d'organisations clairement ciblés
  - communiquer un petit nombre d'idées claires, concises, cohérentes et mémorisables
- Utiliser le langage adéquat :
  - approprié au public et au support de communication
  - adapté de manière à convenir à ce qui importe le plus et aux intérêts de l'audience
- Utiliser les canaux adéquats :
  - Déterminer pour chaque audience identifiée les canaux les plus appropriés pour communiquer avec celle-ci, par ex. lettres d'information par e-mail, conférences, ateliers, brochures, communiqués de presse, événements, ou moyens à plus vaste portée comme les médias et les sites internet
  - entretenir des relations avec les médias pour garantir que les communiqués de presse apparaissent dans les bonnes publications et gagnent en couverture éditoriale dans les médias influents
  - choisir des canaux interactifs pour obtenir un feed-back et suivre les avis sur les politiques menées

## **2. Orientations stratégiques de communication**

### **2.1. Évaluation des questions stratégiques**

17. Un audit de communication stratégique est une évaluation systématique, formelle ou informelle, des capacités ou des performances d'une organisation en termes de pratiques essentielles de communication. Il recense ce qui fonctionne bien, ce qui ne marche pas, et ce qui pourrait aller mieux si l'on procédait à des ajustements.

18. Un audit de communication stratégique présente un intérêt à la fois évaluatif et formatif. Il est évaluatif dans la mesure où il fournit un « instantané » de la position actuelle de l'organisation en

termes de capacités ou de performances de communication. Il est formatif dans la mesure où il indique également les domaines où l'organisation pourrait améliorer ses performances.

19. Avant de commencer un audit de communication stratégique, il est essentiel d'en déterminer le point de départ et de comprendre les avantages et les obstacles liés au processus de communication.

### **Avantages**

#### Externes :

20. Une communication externe efficace rehausse la visibilité des objectifs du PAM en matière de protection du milieu marin et côtier et elle accroît l'adhésion du public à ces objectifs. Elle doit aussi renforcer la crédibilité du PAM en tant qu'instance régionale de soutien et de coordination de la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de ses protocoles. Elle est conçue pour servir de tremplin à la communication sur les questions prioritaires du PAM à l'échelle mondiale et dans les grands forums à venir dédiés à l'environnement.

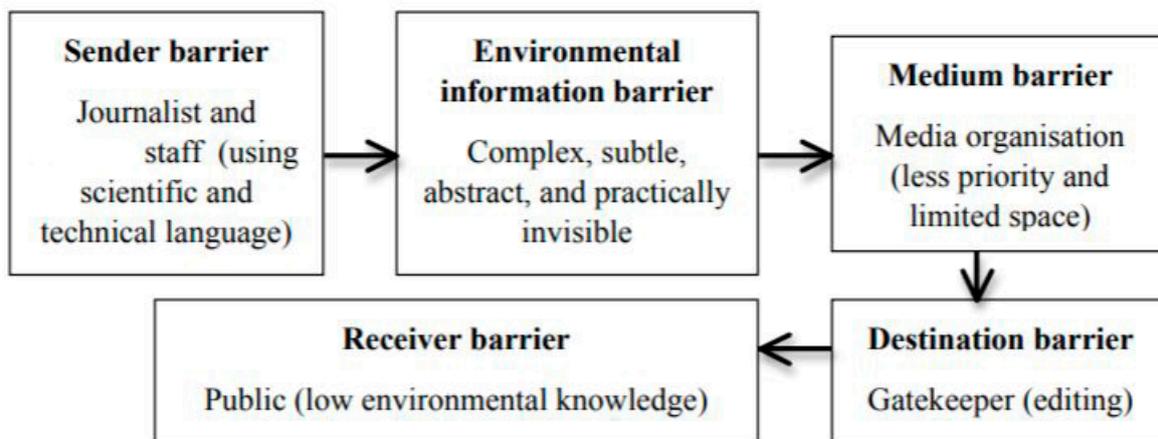
#### Internes :

21. La communication interne est la pierre angulaire de toute organisation. La communication, tant interne qu'externe, est importante pour contrôler au jour le jour les opérations d'une organisation. Une communication interne efficace renforce les synergies existantes, augmente les probabilités d'atteindre les buts organisationnels, optimise l'impact et accroît la sensibilisation et l'implication du personnel. Des procédures de communication interne rationalisées ont pour but de créer, de la part de l'unité de coordination, des composantes et des partenaires du PAM, une démarche plus intégrée qui favorise un appui soutenu aux mêmes questions environnementales, renforçant d'autant la capacité de l'organisation collective à communiquer et à s'engager à l'extérieur.

### **Obstacles**

#### Externes :

22. Dans le monde réel, il existe des obstacles nombreux et divers à la communication au public des questions environnementales. Selon des études récentes, il y a six obstacles au processus de communication : (1) obstacles liés à l'émetteur, (2) obstacles liés au codage, (3) obstacles liés au support, (4) obstacles liés au décodage, (5) obstacles liés au récepteur, et (6) obstacles liés au feedback (Eisenberg, E. M. (2010). *Organizational communication: Balancing creativity and constraint*, New York, NY: Saint Martin's).



**Schéma 1: Obstacles au processus de communication environnementale dans les médias, d'après Eisenberg (2010) *Organizational communication : Balancing creativity and constraint*, et Shannon (1948) *A Mathematical Theory of Communication*.**

23. L'obstacle le plus important à la communication environnementale est que, pour pouvoir communiquer avec le public sur les complexités subtiles des questions environnementales, les communicants doivent eux-mêmes en posséder une compréhension et une connaissance excellentes. Tout communicant est un traducteur qui doit traduire les informations provenant de sources spécialisées en un message pouvant être compris par le public.

24. Un autre obstacle important est le manque de capacités à centraliser les informations et à agir d'une seule voix ; cette difficulté résulte, entre autres, des déficiences structurelles du réseau de communication.

25. La division des attributions en matière de communication constitue un obstacle à une communication externe percutante du fait que les tâches et les relations structurelles n'ont pas toujours été clairement définies.

## **2.2. Objectifs de communication**

26. Comme précisé ci-dessus, la stratégie de communication du PNUE/PAM doit faciliter deux types de communication, qui doivent être tous deux pris en compte lors de la définition des objectifs :

### Externes :

27. Le but primordial est de rehausser au maximum la visibilité des activités et réalisations du PAM pour la promotion de la protection de l'environnement et du développement durable dans la région méditerranéenne, afin d'accroître leur impact. En outre, la stratégie de communication vise à promouvoir la participation du public et s'appuie sur le fait que, dans le cadre de la Convention de Barcelone et de ses protocoles, le PAM coordonne les actions et facilite la coopération entre ses Parties contractantes et autres parties prenantes de la région, afin de produire des résultats tangibles en matière de protection de l'environnement méditerranéen.

28. Les médias généralistes et sociaux sont considérés comme un canal important pour susciter un dialogue constructif autour des problématiques du PAM et du rôle qu'il joue dans ces domaines, prenant ainsi activement la défense implicite et explicite de sa cause. L'importance de la collecte,

de la production et de la diffusion de l'information a été reconnue et des propositions ont été faites pour améliorer les moyens d'informer et de susciter l'engagement des publics cibles.

Internes :

29. Le but général consiste à favoriser une culture organisationnelle dans laquelle la communication est tenue pour tout aussi essentielle que les autres efforts au succès de la mission du PNUE/PAM. Il consiste en outre à réunir les parties prenantes autour d'objectifs communs et de leur attribuer un rôle plus actif dans le déploiement d'activités convenues en commun.

30. Des objectifs clairs, spécifiques et mesurables ont été définis comme étant essentiels au succès. Ces objectifs spécifiques sont les suivants :

- garantir la visibilité du système PNUE/PAM-Convention de Barcelone, de son rôle et de ses réalisations ;
- accroître la conscientisation, parmi un groupe vaste mais ciblé de publics et de groupes d'utilisateurs, au rôle vital que le système PNUE/PAM joue dans la protection du milieu méditerranéen et la promotion du développement durable dans la région ;
- renforcer le statut du PAM en tant que voix légitime en matière d'environnement méditerranéen ;
- engager les principales parties prenantes à soutenir les problématiques et activités du PNUE/PAM dans les enceintes publiques et à agir pour la défense de sa cause, directement ou indirectement ;
- insister sur la nécessité d'une bonne gouvernance et d'une gestion intégrée de l'écosystème marin et terrestre en Méditerranée ;
- informer et mobiliser les populations méditerranéennes en faveur du parcours du PAM, au moyen des principaux médias et canaux d'information ;
- améliorer les pratiques de communication interne au sein du PAM et de ses composantes ;
- accroître la qualité et la quantité de la couverture médiatique ;
- améliorer la qualité et la diffusion des supports d'information ;
- influencer les politiques spécifiques ou les décideurs politiques relativement aux aspects essentiels ;
- encourager la participation des chercheurs ou des organismes partenaires.

### **2.3. Publics cibles**

31. Le PNUE/PAM adopte une approche ciblée de la communication pour garantir un rendement maximal de la mise en œuvre de la SMT. Les outils et ressources disponibles forment un cadre opérationnel au sein duquel les publics cibles sont classés selon un ordre prioritaire :

1. **Premièrement** : les partenaires directs responsables de la mise en œuvre des programmes, des politiques et des activités, tels que les Parties contractantes, les points focaux nationaux, les membres de la CMDD, les partenaires du PAM, les composantes du PAM ;
2. **Deuxièmement** : les partenaires et donateurs potentiels directement intéressés par la stratégie et ses résultats, comme les organisations multilatérales, les administrations nationales et locales, les ONG, les entreprises et les milieux universitaires/chercheurs ;

3. **Troisièmement** : les individus, le grand public ou les institutions ayant un intérêt direct ou connexe dans les travaux et les objectifs de la stratégie et dont l'implication amplifiera les progrès et le succès, et qui servent également de relais pour des initiatives plus ciblées.

#### **2.4. Messages essentiels**

32. Pour que la stratégie de communication soit vraiment couronnée de succès, il faut que le but général, les objectifs spécifiques et les messages essentiels du PAM soient pleinement harmonisés entre ses composantes. Les cadres de messages efficaces sont dynamiques et, partant, adaptables au fil du temps à mesure que les conditions changent, que les comportements évoluent et selon que l'on rencontre des succès ou des obstacles. Le grand public n'est pas toujours familier de la terminologie spécialisée utilisée par le PAM. Les messages doivent être adaptés aux besoins spécifiques des divers publics cibles.

33. Une solide plateforme de diffusion des messages, fonctionnant de manière différente des autres, fournira un cadre aux fins de la compréhension du PAM et de son rôle. Utiliser et réutiliser constamment un large système commun et cohérent de diffusion de messages aboutira à la création d'une identité claire, reconnaissable et d'une capacité à parler d'une seule voix et avec de nombreux « accents ». Enfin, il existe un lien évident entre une communication efficace et un plaidoyer percutant.

34. Les messages fondamentaux à diffuser sont les suivants :

- le PAM : qui sommes-nous ;
- le PAM : nos actions et réalisations ;
- le PAM : son but et sa vision du succès ;
- les domaines d'action du PAM ;
- comment le travail du PAM apporte des solutions aux problématiques méditerranéennes ;
- les efforts sur lesquels se concentre le PAM.

35. D'autres messages peuvent être ajoutés en plus des messages susmentionnés, en fonction de l'agenda mondial de l'environnement et du développement durable et des développements politiques spécifiques.

#### **2.5. Outils et méthodes**

36. L'application de méthodes et d'actions ciblées, spécifiques et réalisables, est essentielle pour atteindre les objectifs de communication fixés ci-dessus. S'il s'agit de singulariser un message, il est préférable d'utiliser simultanément de multiples canaux et outils, en accordant une attention spéciale aux médias sociaux et aux appareils mobiles, ainsi qu'aux autres systèmes de diffusion conçus pour, ou compatibles avec l'Internet. Les médias plus traditionnels comme la presse peuvent être associés aux canaux susmentionnés.

37. Aux fins d'une communication PNUE/PAM efficace, en fonction des objectifs secondaires, du message, du public, du calendrier, etc., une combinaison de canaux de communication, d'outils et de matériels, aussi bien traditionnels qu'à la pointe, sera utilisée. Ces canaux peuvent inclure les sites Internet, les médias sociaux, les communiqués de presse et les bulletins d'information, l'implication des médias de masse, des produits imprimés et multimédias, entre autres.

### 3. Campagne de communication

#### 3.1. Modèle de campagne

38. La stratégie de communication du PNUE/PAM 2012-2017 se fonde sur un « modèle de campagne » – unifier, mobiliser et inspirer. Ce modèle de campagne crée un cadre de communication solide mais suffisamment flexible qui peut guider les activités du PAM au cours des six prochaines années. Il instaure une campagne prospective qui doit se déployer de manière séquentielle sur la base d'une série d'approches tactiques répondant à des priorités politiques majeures, des plateformes et des projets par étapes.

39. Afin de gagner en efficacité, des approches supplémentaires, en ligne avec la stratégie de communication 2012-2017, sont énumérées ci-dessous :

- Multiplier : grâce à l'écoute des différentes cibles et à la multiplication des approches et des langues qui en découlera. Cela exige des efforts considérables d'écoute et une approche bilatérale attentive du retour d'information.
- Mobiliser et inspirer : par un langage et un style communicatifs innovants, émotionnels et hardis, combinant « scientificité » et immédiateté. Les bons communicants sont capables de traduire le langage administratif et technique en un message assimilable par différentes cibles.
- Ce modèle de campagne axé sur le public doit se refléter également au sein du système PNUE/PAM. Cela exige une communication interne intense et un travail sur l'image, l'approche et l'attitude communicative des personnes travaillant pour le PNUE/PAM.
- Rester simple et direct en évitant toute complication superflue. Quelques moyens pour y parvenir : (i) soyez direct quand vous faites passer votre message à votre public ; (ii) posez des questions avant d'aller de l'avant ; (iii) pour simplifier la discussion, racontez une histoire à laquelle le public puisse s'identifier ; (iv) pour être certain qu'aucune information importante ne soit perdue, évitez de trop simplifier.

#### 3.2. Campagnes ciblées : Stimuler la sensibilisation active

40. La stratégie utilise une combinaison d'outils de communication complémentaires pour garantir une assimilation optimale du message et une diffusion la plus large possible dans les zones ciblées. Elle tient compte également de la nécessité de rester flexible et localement pertinent : les cultures de la communication varient d'un pays à l'autre et, à l'aide d'une gamme de matériels et d'initiatives, la combinaison de moyens de communication peut être modifiée et adaptée en fonction des besoins tout en maintenant l'intégrité du message.

41. Orientations clés :

- coup de projecteur annuel sur des projets et/ou plateformes phares pour apporter la preuve de leur impact et de leur pertinence et susciter une couverture médiatique constante qui exploite également des sujets à mettre en lumière sur de plus longues périodes ;
- susciter l'intérêt pour les rapports d'évaluation régionaux (état de l'environnement et du développement, rapport sur la qualité de l'environnement, etc.) et les événements régionaux réguliers comme la Journée du littoral méditerranéen, et favoriser leur soutien ;
- tirer parti des synergies avec les parties prenantes et les partenaires locaux autour de projets et/ou de plateformes phares pour faire l'actualité ;
- Mettre à profit les célébrations et événements marquants internationaux pour augmenter la pertinence des travaux du PAM ;

- Optimiser l'impact des matériels d'information du PAM en améliorant leur conception, leur orientation thématique et en utilisant de nouveaux canaux de diffusion.

### **3.3. Partenariats proactifs : Accroître la visibilité des actions du PAM**

42. La stratégie définit une série d'approches visant à augmenter de manière générale la visibilité et l'impact du PAM. Les partenaires du PAM et les parties prenantes peuvent jouer un rôle précieux dans ce processus en faisant entendre leur voix dans les campagnes d'information et de communication du PAM. Considérant les ressources et capacités limitées du PAM, améliorer la coordination des parties prenantes, harmoniser les messages, les orientations et les ressources augmentera l'efficacité et mettra en évidence l'impact et la pertinence sur le terrain.

43. Orientations clés :

- Sélectionner des ONG de plaidoyer et des partenaires du PAM pour amplifier les efforts de diffusion médiatique et pour mobiliser les publics avec lesquels ils ont des liens directs ;
- Mobiliser et habiliter des tierces parties défendant le PAM pour amplifier les messages du PAM au travers des médias et des matériels d'information ;
- Exposer les travaux/ la collaboration avec le secteur privé dans les médias économiques ;
- Mener conjointement campagne dans les médias avec des organisations partenaires internationales, comme le FEM (Fonds mondial pour l'environnement), pour accroître la visibilité du PAM auprès des publics clés ;
- Aligner les efforts nationaux/ régionaux de communication sur les défis et priorités clés pour démontrer la pertinence des problématiques du PAM.

### **3.4. Mise en œuvre de la stratégie de communication**

44. Les principales activités d'information et de communication, déployées en fonction des ressources disponibles, sont précisées ci-dessous :

#### **1. Activités numériques, comprenant la gestion et l'actualisation du site internet**

- adapter le contenu du site internet au public cible et aux objectifs stratégiques de communication ;
- maintenir le site à jour ;
- diffuser largement les résultats des projets ;
- gérer le canal des médias sociaux.

#### **2. Relations avec les médias**

Interactions avec les éditeurs, les reporters et les journalistes. Par médias, l'on entend la presse, la radio, la télévision et l'internet. Le but consiste à communiquer un message, une histoire ou une information dignes de couverture médiatique en utilisant les médias appropriés.

#### **3. Image de marque et visibilité**

Rehausser la visibilité et la confiance par la création et le renforcement d'une identité claire.

#### **4. Matériel d'information**

Production régulière de publications numériques et format papier, sur des thèmes et des événements spécifiques, à diffuser régulièrement.

## 5. Conception et mise en page

Utilisation uniforme d'un aspect graphique commun pour valoriser l'image globale du système PAM.

## 6. Réseautage et diffusion des informations

Conformément aux procédures en vigueur du PAM, l'INFO/CAR assurera la diffusion sur les réseaux existants et travaillera à leur expansion :

- task-force Communication
- points focaux Communication des Parties contractantes
- points focaux nationaux du PAM (avec l'autorisation du coordinateur du PAM)
- points focaux nationaux des composantes du PAM
- partenaires
- médias

Les débats thématiques et les réunions périodiques entre les communicants de chaque organisation impliquée permettent des échanges plus productifs.

Les réunions de mise à jour sur les outils et processus de communication, les résultats et le feed-back, peuvent être tenues sur les plateformes dédiées en ligne, ou en personne si possible.

Les formes innovantes de collaboration, telles que le renforcement d'équipe, les world cafés, le brainstorming et les groupes de discussion, doivent être examinées pour augmenter les connaissances, renforcer les synergies et, de ce fait, la communication interne.

## 7. Photothèque, avec la contribution des Parties contractantes et des composantes du PAM.

### 3.5. Évaluation

45. Il est important d'envisager la question de l'évaluation dès le départ et d'être immédiatement clair quant à ce qui doit être réalisé, la manière dont les objectifs seront atteints et quelles mesures seront effectuées le long du parcours pour suivre les progrès et les succès.

46. L'évaluation est directement liée à la stratégie et à l'impact. Elle concerne non seulement les résultats quantitatifs, mais aussi l'analyse qualitative de l'importance et de la signification sous-jacente des résultats. Dans un monde où la communication a le pouvoir d'orienter les discussions et les résultats des politiques, il est vital de mesurer l'efficacité de toutes les méthodes et tactiques employées.

47. Comme il est impossible de tout mesurer et que tout ce qui est important ne peut être évalué, un nombre raisonnable d'indicateurs essentiels doivent être définis pour les domaines prioritaires. Les mesures pouvant être utilisées sont nombreuses et variées ; elles incluent par exemple le suivi du nombre de demandes d'informations adressées au CAR/INFO, le nombre de points presse, les enquêtes de suivi de la perception, le nombre de visites du site Internet, la mise en place de boutons de notation du contenu en ligne, etc.

48. L'évaluation comprendra trois volets : les mesures pertinentes, l'interprétation stratégique et la génération d'anticipations et de perspectives, et plus précisément :

- des mesures quantitatives, telles que la mesure des médias, des consultations de sites Internet et de demandes d'informations ;
- des mesures de plaidoyer, qui surveillent et évaluent l'engagement et l'émission de messages par d'autres parties ;

- des mesures de la renommée, qui s'appuient sur les influenceurs de médias pour évaluer les progrès et orienter les changements de tactiques et d'approches.

49. Le succès signifie que les publics essentiels porteront un regard positif sur le PNUE/PAM et sa mission, qu'ils seront sensibilisés aux messages clés et/ou que leurs perceptions seront cohérentes avec la stratégie de communication. Sur la base de ce qui précède, un petit nombre d'indicateurs clés sera défini pour suivre la mise en œuvre de la stratégie de communication.

#### **4. Ressources**

50. La stratégie peut en partie être mise en œuvre grâce aux ressources financières existantes et au soutien du CAR/INFO. Le groupe de coordination a proposé pour la période de deux ans (2018-2019) un budget d'environ 80.000 EUR, plus quelques ressources supplémentaires des CAR, à consacrer à l'exécution des activités de communication externe.

51. Actuellement, les besoins du système PNUE/PAM liés à l'information et à la communication, à la bibliothèque, aux technologies de l'information et à la gestion des documents sont traités uniquement par un seul membre du personnel (assistant en information).

52. Pour mettre en œuvre la stratégie de communication, il est nécessaire de rétablir un poste de responsable de l'information/communication au sein de l'unité de coordination du PNUE/PAM. La création de ce poste permettra également de soutenir et de favoriser la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources.

53. Des capacités supplémentaires doivent également être allouées au CAR/INFO, pour l'exécution des activités d'information et de communication pour l'ensemble du système PAM.

**Annexe II**  
**Liste des nouveaux partenaires du PAM**

### **LISTE DES NOUVEAUX PARTENAIRES DU PAM**

Les organisations suivantes sont agréées en qualité de nouveaux partenaires du PAM :

- International Federation for Sustainable Development and Fight to Poverty in the Mediterranean-Black Sea (FISPMED - Fédération internationale de développement durable et de lutte contre la pauvreté dans la région Méditerranée-Mer Noire)
- Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement
- Sustainable Development Solutions Network (SDSN - Réseau pour des solutions de développement durable) par l'intermédiaire de l'université de Sienne (UNISI)
- Plastics Europe AISBL
- Youth Love Egypt