



# Conseil de sécurité

Distr. générale  
19 avril 2023  
Français  
Original : anglais

## Examen stratégique de la communication stratégique dans toutes les opérations de maintien de la paix des Nations Unies

### Rapport du Secrétaire général

#### I. Introduction

1. Le présent rapport fait suite à la demande formulée par le Président du Conseil de sécurité dans sa déclaration du 12 juillet 2022 ([S/PRST/2022/5](#)) concernant la réalisation d'un examen stratégique de la communication stratégique dans toutes les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

2. L'examen a été réalisé par une équipe pluri-institutions de spécialistes de la communication, sous la supervision du Département des opérations de paix. Celle-ci a passé en revue les principaux protocoles, politiques et stratégies servant de fil directeur aux activités de communication stratégique du Département et mené des entretiens avec plus d'une centaine de parties prenantes internes et externes au Siège de l'Organisation des Nations Unies et dans des opérations de maintien de la paix, notamment des chefs de mission et des fonctionnaires de rang supérieur, et des représentantes et représentants d'autres entités des Nations Unies, des médias et de la société civile. Un groupe consultatif composé de représentantes et représentants du Département des opérations de paix, du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département de la communication globale a été créé pour faciliter les consultations, mettre en commun les connaissances et formuler des avis techniques tout au long de l'examen.

#### II. Contexte

3. Les activités de maintien de la paix des Nations Unies constituent une remarquable entreprise de multilatéralisme et de solidarité internationale, qui a permis de sauver d'innombrables vies et d'apporter paix et stabilité à de nombreux pays au fil des décennies. Depuis mai 1948, date à laquelle le Conseil de sécurité a établi la première mission en autorisant le déploiement d'observateurs militaires au Moyen-Orient, formant ainsi l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve, plus de 2 millions de membres du personnel en tenue et du personnel civil ont contribué à cette action mondiale en faveur de l'avènement de la paix et du progrès pour tous les peuples. Alors que l'Organisation des Nations Unies célèbre le soixante-quinzième anniversaire des activités de maintien de la paix des Nations Unies, plus



de 87 000 membres du personnel militaire, policier et civil servent la cause de la paix, répartis dans 12 opérations à travers le monde. Parmi ces soldates et soldats de la paix, on compte des équipes nationales et internationales de spécialistes de la communication, qui sont déterminées à aider les missions à obtenir l'appui dont elles ont besoin pour mener à bien leurs mandats respectifs.

4. À l'échelle internationale, les activités de communication stratégique du Département des opérations de paix ont pour lignes directrices l'initiative Action pour le maintien de la paix et le plan de mise en œuvre Action pour le maintien de la paix Plus, la stratégie de communication globale de l'ONU, la Stratégie et le Plan d'action des Nations Unies pour la lutte contre les discours de haine, le Plan d'action de coopération numérique, la Stratégie pour la transformation numérique du maintien de la paix des Nations Unies, et la politique relative à la communication stratégique et à l'information, établie conjointement par les anciens Département de l'information, Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions, puis révisée en 2022 par les actuels Département des opérations de paix, Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et Département de la communication globale. Les conclusions du présent examen stratégique seront incorporées dans la nouvelle version de la politique avant que celle-ci soit publiée.

5. Les priorités fixées par les États Membres orientent les activités de communication relatives aux opérations de maintien de la paix. Dans son rapport de 2021 sur l'application des recommandations du Comité spécial des opérations de maintien de la paix ([A/76/505](#)), le Secrétaire général a indiqué que le Comité spécial avait notamment recommandé de prêter une attention nouvelle aux communications stratégiques afin de promouvoir les réussites, de mieux gérer les attentes et de contribuer à lutter contre la désinformation, la mésinformation et les discours haineux. Il a été fait mention de priorités similaires lors du débat public au niveau ministériel tenu le 12 juillet par le Conseil de sécurité sur le thème « Le rôle déterminant de la communication stratégique dans l'efficacité du maintien de la paix ». Dans sa déclaration adoptée au cours de la séance, le Président du Conseil a, entre autres, encouragé les opérations de maintien de la paix et les parties prenantes concernées, notamment les pays fournissant des contingents ou du personnel de police, à appuyer et à pleinement utiliser des technologies de communication qui soient axées sur le terrain, fiables et économiques, à l'appui de l'exécution des mandats de maintien de la paix, selon que de besoin. En outre, les États Membres se sont eux aussi fait l'écho des préoccupations relatives à la prolifération de la désinformation, de la désinformation et des discours de haine incitant à la violence, et ont souligné qu'il était nécessaire que les missions s'adaptent aux contextes locaux et collaborent véritablement avec les gouvernements des pays hôtes, les populations locales et les organisations de la société civile en vue d'instaurer des relations fondées sur l'appui et la confiance.

6. La mise en œuvre d'activités de communication stratégique proactives, solides et soigneusement adaptées à leur contexte est primordiale pour faire en sorte que les mandats des missions de maintien de la paix des Nations Unies soient mieux compris, gérer les attentes et rallier la confiance et un appui parmi les parties prenantes concernées, notamment les gouvernements hôtes et les populations locales, ainsi que contrer la désinformation et la mésinformation. Les conflits deviennent de plus en plus complexes et multidimensionnels. Les groupes armés et ceux qui agissent pour leur compte font désormais partie intégrante des situations de conflit dans lesquelles opèrent les missions de maintien de la paix. Ils ont souvent accès à des armes puissantes et modernes et ils tendent à perpétuer l'insécurité, les inégalités et la contestation. La détérioration des conditions de sécurité, l'accroissement des besoins humanitaires, la dégradation de la situation économique et la stagnation des processus de paix sont autant de difficultés qui nourrissent le mécontentement des populations

et mettent à rude épreuve la capacité des missions de maintien de la paix de répondre à des attentes et à des besoins croissants.

7. Comme d'autres organisations internationales, l'Organisation des Nations Unies mène ses activités de communication dans un contexte de polarisation extrême du point de vue social, numérique et politique. Le paysage médiatique évolue rapidement pour répondre aux sollicitations d'un public de plus en plus vaste : des milliards d'internautes se servent des plateformes de médias sociaux pour partager et chercher des informations de façon instantanée, ce qui réduit encore davantage les délais de communication. Il y a aujourd'hui plus de personnes que jamais qui créent des contenus, certaines dans la perspective de faire avancer le bien commun, mais parfois aussi en vue de créer des clivages, d'attiser les tensions et d'alimenter la peur au moyen de la mésinformation, de la désinformation et des discours de haine. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et les communautés qu'elles servent font partie des cibles de ces récits malveillants. Du fait de ces tendances et difficultés, la communication en temps de crise est devenue la règle pour les missions de maintien de la paix – et l'une de leurs principales responsabilités.

### **III. Approche stratégique et impact**

8. Le Département des opérations de paix gère la communication stratégique dans le cadre de processus complémentaires mais distincts, par l'intermédiaire de composantes basées au Siège de l'ONU et dans les missions. Dans l'ensemble, les activités de communication stratégique comprennent la fourniture de conseils, de formations et d'un appui pratique aux chefs de mission et aux représentantes et représentants spéciaux, le dialogue avec les médias et la veille médiatique, la communication de crise, le lancement de campagnes numériques, les services liés à la Radio des Nations Unies, les activités de sensibilisation à l'intention des populations locales, la sensibilisation du public aux priorités concernant les femmes et la paix et la sécurité et aux questions de déontologie, et l'appui aux efforts de lutte contre la mésinformation et la désinformation.

9. Les capacités et les activités de communication stratégique varient en fonction des mandats, des priorités et des moyens, ainsi que des environnements politiques et des conditions de sécurité dans lesquels les missions opèrent. Les missions de moindre envergure, telles que la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement, l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve et le Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan, ne disposent pas de personnel civil qui soit responsable exclusivement de la communication : ce sont des officiers et officières militaires ou d'autres membres du personnel qui se chargent des activités de communication en plus de leurs autres attributions, en fonction des besoins. Les missions telles que la Force intérimaire des Nations Unies au Liban, la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre, la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental et la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo disposent, elles, d'entre 2 et 22 spécialistes de la communication. Dans les opérations multidimensionnelles, telles que la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali, la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo et la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud, les effectifs du personnel chargé de la communication vont de 70 à 125 personnes.

10. En fonction des exigences de leurs mandats, les missions s'attachent à adopter une approche proactive en matière de communication, afin de faire mieux connaître les fonctions, responsabilités et capacités qui sont les leurs par rapport à celles

d'autres acteurs, de démontrer la valeur et les effets de leurs activités grâce à des données et à des témoignages de populations concernées et d'autres parties prenantes, et de promouvoir le progrès en matière de renforcement de l'efficacité du maintien de la paix à l'aide des nouvelles technologies et de stratégies innovantes. L'objectif est de créer des occasions permettant d'interagir avec les publics visés, d'adapter les activités de communication à des publics précis sans qu'elles se contredisent entre elles, et de les déployer sur diverses plateformes pertinentes. Ces activités incluent notamment le dialogue avec les principaux responsables, la diffusion de segments d'actualités et de programmes via la Radio des Nations Unies, les relations avec les médias, la sensibilisation des populations locales, la création de récits numériques et de produits destinés aux médias sociaux, ou encore les activités de communication hors ONU assurées par des tiers.

11. Les activités de communication stratégique menées par le Département de la communication globale au Siège et par l'intermédiaire de son réseau mondial viennent compléter ces services. Dans son rapport de 2022 ([A/77/21](#)), le Comité de l'information a notamment recommandé au Département de la communication globale de mieux faire connaître les nouvelles réalités, les succès remportés et les problèmes rencontrés dans les opérations de maintien de la paix, en particulier les opérations pluridimensionnelles et complexes. À cette fin, le Département a mis en place les activités suivantes : a) organisation de la campagne Service et sacrifice, qui lui permet de mettre à l'honneur les contributions des États Membres, en particulier des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police ; b) lancement de campagnes et promotion de messages clés au moyen de postes publiés dans plusieurs langues sur les comptes de médias sociaux de l'ONU, auxquels sont abonnées plus de 64 millions de personnes, et par l'intermédiaire de plateformes d'information ; c) production de contenus audiovisuels sur les activités de maintien de la paix des Nations Unies ; d) tenue de cours de formation sur la communication relative à l'exploitation et aux atteintes sexuelles ; e) tenue de cours de formation sur d'autres questions de communication stratégique, selon les besoins ; f) mobilisation des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police par l'intermédiaire des centres d'information des Nations Unies et des médias nationaux ; g) apport d'un soutien à la gestion du site Web de l'ONU consacré au maintien de la paix et à sa maintenance dans toutes les langues officielles, y compris en finançant la traduction de contenus ; h) organisation d'un atelier annuel destiné à renforcer les capacités des équipes chargées de la communication stratégique dans les missions de maintien de la paix.

12. La communication stratégique et la mobilisation des populations sont des éléments importants de l'action menée par les opérations de maintien de la paix des Nations Unies en vue de faire progresser les règlements politiques et les processus de paix et de protéger les civils dans les zones d'opération. Dans le cadre d'une approche intégrée, les équipes chargées de la communication stratégique travaillent main dans la main avec d'autres composantes de leurs missions pour créer des occasions propices au dialogue avec les parties prenantes clés, comprendre les besoins des populations en matière de protection, renforcer la confiance entre des groupes divers ainsi qu'entre les populations locales et les missions, appuyer les solutions d'initiative locale aux conflits, et réunir les différentes parties aux fins de la consolidation de la paix. Leurs activités vont de l'organisation de manifestations à grande échelle axées sur la sensibilisation du public, telles que des concerts pour la paix et des activités sportives adaptées aux jeunes, au lancement de campagnes au format numérique et sur des médias sociaux dans l'objectif d'atteindre des publics locaux et mondiaux sur leurs plateformes de choix, en passant par la communication avec les médias traditionnels et la diffusion de supports promotionnels dans les langues locales, visant à présenter les mandats des opérations de maintien de la paix et à mieux faire connaître leurs opérations. Ainsi, désireuse d'atteindre des publics plus jeunes,

l'équipe chargée de la communication stratégique au Siège a augmenté le nombre de ses publications sur Instagram, grâce à quoi le compte a gagné 46 000 nouveaux abonnés et généré un total de 313 000 interactions pour la seule année 2022, ce qui a contribué à faire mieux connaître le rôle et les effets du maintien de la paix. D'autres plateformes numériques, telles que Twitter, Facebook, Medium et LinkedIn, sont également utilisées pour communiquer auprès de publics larges et variés, notamment les États Membres, les partenaires de paix internationaux, les médias et le grand public. Les missions fournissent des contenus bruts qui sont réutilisés dans le cadre de campagnes numériques d'envergure mondiale et pour créer des supports de communication qu'elles peuvent ensuite diffuser sur leurs propres plateformes.

13. Dans les zones de conflit, les réseaux de la Radio des Nations Unies gérés par les missions de maintien de la paix représentent une méthode indispensable de communication avec des populations qui sont nombreuses, diverses, isolées et mobiles, en particulier dans les lieux où l'accès à Internet est peu développé. Ces réseaux, situés au Mali (Mikado FM), en République démocratique du Congo (Radio Okapi), en République centrafricaine (Guira FM) et au Soudan du Sud (Radio Miraya), jouent un rôle essentiel en permettant aux communautés de dialoguer les unes avec les autres en faveur des processus de réconciliation, de médiation et de consolidation de la paix, en offrant un espace sûr pour échanger de manière inclusive autour des sujets de préoccupation, et en servant de vecteur à l'instruction civique lorsque des élections sont prévues. Les segments sur l'actualité et les programmes sont consacrés à des questions telles que la protection des civils, la promotion des droits humains, l'avancement des femmes et des jeunes, la progression des règlements politiques et l'appui aux processus de paix, qui font partie des mandats des missions.

14. En période de crise, par exemple lors de conflits ou de catastrophes naturelles, les réseaux radiophoniques constituent une source d'information crédible et fiable pour les populations vulnérables, aident à lutter contre la désinformation et la désinformation, et contribuent de façon importante aux efforts en matière de protection et de consolidation de la paix. Par exemple, dans le cadre d'une action menée à l'échelle de l'ensemble de la mission pour renforcer les dispositifs d'alerte rapide et prévenir les conflits au Soudan du Sud, Radio Miraya s'est employée en priorité à installer des émetteurs dans les zones de tension connues, de manière à pouvoir toucher un public plus large, offrir un espace pour le dialogue entre les communautés concernées et diffuser des messages axés sur la réconciliation et la paix. Dans plusieurs de ces zones, des accords de paix ont par la suite été signés par les communautés et sont en train d'être appliqués avec l'appui de la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud. Pendant la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), les réseaux de la Radio des Nations Unies ont soutenu les mesures nationales de prévention et de riposte mises en place dans leurs zones d'opérations, en diffusant des messages en plusieurs langues sur la santé publique et en permettant aux enfants de continuer à avoir accès à l'éducation grâce à la diffusion de contenus scolaires, en collaboration avec les autorités locales et d'autres entités des Nations Unies. Ces réseaux radiophoniques fonctionnent en grande partie grâce à des membres du personnel recrutés au niveau national, qui ont une connaissance fine et approfondie des contextes locaux et sont capables de communiquer dans les langues locales. Cela contribue en retour à améliorer les normes locales en matière de journalisme et permet aux journalistes, aux présentateurs et présentatrices, aux équipes de production et aux techniciens et techniciennes de radiodiffusion du pays concerné de faire progresser leur carrière à long terme, après le départ des Casques bleus.

15. Promouvoir la participation pleine, égale et véritable des femmes dans toutes les phases du processus politique et du processus de paix et dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies à tous les niveaux et dans toutes les fonctions, y compris aux postes d'encadrement de haut niveau, représente une priorité absolue.

Malheureusement, les femmes continuent d'être touchées de manière disproportionnée par les conflits et restent trop souvent en marge des processus formels de paix et de prise de décision. Les équipes chargées de la communication stratégique travaillent en étroite collaboration avec des partenaires internes et externes, notamment les conseillers et conseillères des Nations Unies pour les questions de genre, la société civile et les populations locales, en vue de contribuer à faire modifier le statu quo en plaçant les priorités et les droits des femmes au cœur des processus politiques. À cet égard, la communication stratégique a permis de soutenir et d'amplifier des initiatives concluantes lancées au niveau des missions, par exemple au Mali, où après des échanges entre la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali et des organisations de femmes, 15 femmes supplémentaires ont été nommées au Comité de suivi de l'Accord pour la paix et la réconciliation et à ses sous-comités.

16. Grâce à la mise en œuvre d'un projet spécialement consacré à la participation des femmes, une responsable de la communication chargée de ces questions a été recrutée, une stratégie de communication axée sur les droits des femmes a été élaborée, des campagnes dédiées exclusivement à la promotion des priorités concernant les femmes et la paix et la sécurité ont été lancées, et ces priorités ont été systématiquement prises en compte dans les campagnes de communication plus larges. Ce projet offre une plateforme dynamique et interactive destinée à permettre aux militantes et aux réseaux de femmes de mieux faire entendre leurs voix, tout en promouvant la participation des femmes au maintien de la paix et en favorisant l'adoption d'une approche plus inclusive, efficace et axée sur l'être humain en matière de maintien de la paix. Parmi les activités menées récemment, on peut citer une exposition photographique itinérante présentant 14 femmes architectes de la paix, vues à travers les yeux de femmes photographes dans des situations de conflit et d'après-conflit. Lancée à New York en 2021, l'exposition a été vue par un large public dans plusieurs villes du monde. Intitulée « In their hands: women taking ownership of peace » (La paix : quand les femmes prennent les choses en main), elle a été mentionnée 1 300 fois par 844 internautes uniques sur les plateformes numériques et les médias sociaux, générant 11 400 interactions et touchant un public potentiel de 2 milliards d'utilisateurs et utilisatrices des médias sociaux. On peut également citer le podcast *Seeking Peace*, consacré aux femmes qui œuvrent à la consolidation et au maintien de la paix, dont la troisième saison a été téléchargée 6 500 fois (soit une augmentation de 140 % par rapport à la première saison) et qui s'est classé dans les 2 % des podcasts les mieux notés au niveau mondial d'après le Listen Score. Le mot-dièse « Seeking peace » (#SeekingPeace) a été mentionné 380 fois par 185 internautes uniques, générant 1 300 interactions et touchant un public potentiel de 35 millions d'utilisateurs et utilisatrices des médias sociaux.

17. De nouveaux fonds extrabudgétaires, obtenus en 2022, servent à appuyer la mise en place d'une campagne de communication destinée à promouvoir la participation des femmes à la réforme du secteur de la sécurité, notamment en mettant en lumière les meilleures pratiques adoptées par les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police s'agissant d'éliminer les obstacles à la représentation des femmes sur le terrain, en recueillant des données sur les problèmes auxquels les femmes des populations locales font face dans les contextes de maintien de la paix, et en recensant les moyens par lesquels les entités des Nations Unies et d'autres acteurs peuvent les aider. Ces activités de communication ont contribué à permettre d'atteindre tous les objectifs fixés dans la stratégie sur la parité des genres applicable au personnel en tenue, sauf en ce qui concerne les contingents de Casques bleus, qui ne comptent toujours que 6,1 % de femmes. Un tiers des chefs et chefs adjoints des missions sont des femmes, dont deux à la tête d'opérations multidimensionnelles – la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique



du Congo et la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine. En outre, cinq des sept composantes police dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies sont désormais dirigées par des femmes et quatre femmes occupent des postes de hautes responsables militaires.

18. En vue de contribuer à la politique de tolérance zéro adoptée par le Secrétariat à l'égard de toutes les formes de fautes, y compris l'exploitation et les atteintes sexuelles, le Département des opérations de paix a obtenu en 2017, grâce à une communication renforcée, des ressources destinées à financer un projet axé sur le renforcement des efforts de prévention des fautes, en intensifiant de façon proactive les échanges avec les populations locales et la transparence. Des mécanismes de dépôt de plaintes au niveau des communautés ont par exemple été créés et dotés des moyens nécessaires à leur fonctionnement en République démocratique du Congo et en République centrafricaine, et les missions de grande envergure ont entretenu des échanges réguliers avec les populations et les médias locaux afin de les sensibiliser aux risques existants et d'encourager les signalements. Le projet aide à renforcer et à institutionnaliser les processus de communication stratégique ainsi que les capacités des missions s'agissant de gérer les cas de faute de manière active et transparente. En parallèle, des outils de promotion et de sensibilisation permettent d'inciter les pays hôtes et les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police à prendre des mesures pour lutter contre l'exploitation et les atteintes sexuelles de façon efficace et axée sur les victimes. En outre, au titre de ce projet, un processus de collaboration avec le Département de la communication globale est en place depuis 2020, l'objectif étant de dispenser des cours de formation à la communication stratégique à 150 membres du personnel civil et en tenue, y compris des fonctionnaires de rang supérieur, des spécialistes et des porte-paroles, et des orientations continuent d'être fournies en matière de communication sur des questions d'importance critique, telles que la communication de crise, le rapatriement des contingents ou la reconnaissance de paternité. Le fait de disposer de ces capacités cruciales a permis aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies de communiquer de manière proactive et stratégique au sujet des cas de faute.

19. Lorsque des informations crédibles concernant une faute sont reçues, les équipes chargées de la communication stratégique se mobilisent aux côtés des représentants ou représentants spéciaux, des chefs de mission et des chefs des équipes déontologie et discipline pour les aider à gérer les risques, à déterminer la marche à suivre et à communiquer de façon proactive. Dans les missions de taille plus importante, comme la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud et la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine, la section de la communication stratégique concernée collabore avec l'équipe déontologie et discipline pour mener des activités de sensibilisation et de mobilisation, notamment la diffusion de programmes radio et de messages d'intérêt public dans plusieurs langues. Les activités de communication menées au Siège et sur le terrain ont aidé à faire mieux connaître l'existence et le fonctionnement des mécanismes de signalement, même s'il reste beaucoup à faire dans ce domaine. Grâce à une communication régulière, proactive et transparente auprès des médias, un basculement progressif a été observé : les médias continuent de pousser l'ONU à résoudre les questions en suspens, mais incitent également les États Membres à renforcer leur action, notamment s'agissant d'amener les auteurs de violations à répondre de leurs actes et des demandes de reconnaissance de paternité. En 2022, le lancement d'une campagne de communication destinée à mobiliser des soutiens supplémentaires pour le fonds d'affectation spéciale en faveur des victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles, notamment au moyen de publications sur les médias sociaux, de communiqués de presse et de produits numériques, a permis

d'obtenir des contributions additionnelles pour appuyer des projets déployés en Haïti, au Libéria, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo et au Soudan du Sud. Il y a cependant encore besoin d'une quantité considérable de ressources supplémentaires pour être en mesure de répondre aux besoins des victimes.

20. La mésinformation et la désinformation représentent une difficulté croissante pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, entravant l'exécution des mandats et menaçant la sûreté et la sécurité des soldates et soldats de la paix. En juillet 2022, une virulente campagne de mésinformation et de désinformation menée en République démocratique du Congo a donné lieu à des actes de violence contre la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo, qui ont coûté la vie à des Casques bleus et à des civils et ont entraîné le pillage et la destruction d'installations et d'équipements appartenant à l'ONU. L'Assemblée générale a pris acte de ce problème dans sa résolution 76/274, dans laquelle elle a prié le Secrétariat de prendre toutes les mesures voulues pour pister les sources de désinformation et de mésinformation, analyser les tendances et en atténuer les effets néfastes. Dans la formulation des mandats de plusieurs missions, le Conseil de sécurité a condamné le recours à la mésinformation et à la désinformation et demandé le renforcement des capacités permettant de surveiller, de combattre et de signaler ce phénomène.

21. En 2022, dans le cadre de la Stratégie pour la transformation numérique du maintien de la paix des Nations Unies, le Département des opérations de paix a lancé un projet visant à renforcer les capacités et à mettre au point un système viable et efficace à long terme permettant de surveiller, d'analyser et de combattre la mésinformation et la désinformation qui compromettent l'exécution des mandats et la sécurité des soldates et soldats de la paix. Ce projet vient compléter et alimenter l'initiative sur l'intégrité de l'information déployée dans l'ensemble du système des Nations Unies sous la houlette du Département de la communication globale. Les efforts actuels mettent l'accent sur la fourniture de formations spécialisées et d'un appui visant à aider les missions à détecter, analyser et combattre la mésinformation et la désinformation. Il existe également des orientations provisoires sur les façons de surveiller et de combattre ce fléau, qui permettent aux missions de mieux saisir l'ampleur du phénomène, et des travaux destinés à établir une politique et des orientations plus complètes sont en cours, l'objectif étant de mieux lutter contre la mésinformation et la désinformation, de cerner la relation qui existe entre celles-ci et les discours de haine, de renforcer la capacité de la société à y résister et de protéger les professionnels des médias et les journalistes. Une communauté de pratique en ligne a été créée pour que les membres du personnel puissent y mettre en commun leurs connaissances et des réunions sont régulièrement organisées entre le personnel des missions et celui du Siège. En outre, le renforcement de la collaboration de l'ensemble du système des Nations Unies avec le secteur des technologies et les médias, tout comme le soutien politique et financier des États Membres, sont des éléments essentiels pour faire avancer l'ensemble de ces travaux.

22. Pour combattre la mésinformation et la désinformation, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies luttent en priorité contre les informations fausses ou trompeuses diffusées délibérément avec pour objet ou pour résultat de nuire, en particulier celles qui équivalent à inciter à l'hostilité, à la violence ou à la discrimination, parfois sous couvert de défendre la liberté d'expression. À cette fin, plusieurs missions ont mis en place des groupes de travail pluridisciplinaires spécialisés, ou utilisent des processus de gestion des risques existants pour lutter contre la mésinformation et la désinformation. Elles s'efforcent également de réfuter par anticipation les récits mensongers les concernant pour empêcher que ceux-ci ne prennent de l'ampleur, au moyen de stratégies et d'activités de communication proactives destinées à mieux faire connaître leurs mandats et à démontrer l'efficacité



de leurs travaux. Par exemple, face à la hausse de la mésinformation et de la désinformation concernant le renouvellement de son mandat en août 2022, la Force intérimaire des Nations Unies au Liban a intensifié ses échanges avec les principales parties prenantes, publié des communiqués de presse à titre préventif et lancé une campagne numérique pour expliquer son rôle et présenter ses activités. La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine a nommé une personne au poste de gestionnaire de communauté chargée d'assurer la veille et l'analyse des médias sociaux et traditionnels, et collabore avec le Ministère centrafricain de la communication et avec des spécialistes de la vérification des faits pour organiser une lutte collective contre la mésinformation et la désinformation. Elle a également mis en place des cours de formation aux médias, parrainé un prix du journalisme éthique et accueilli un forum international sur la question des discours de haine.

23. Dans l'ensemble, le Secrétariat continue de s'employer à renforcer la communication stratégique au moyen de ses capacités existantes. Étant donné que la communication stratégique fait partie des priorités recensées dans le plan Action pour le maintien de la paix Plus, des efforts sont en cours pour faire en sorte qu'elle soit intégrée aux responsabilités fondamentales des chefs de missions et abordée d'une manière proactive qui fasse participer l'ensemble des composantes des missions, et veiller à ce que les équipes chargées de la communication soient pleinement associées à tous les processus de planification, de prise de décision et de gestion des risques. L'appui aux missions a été renforcé, notamment grâce à l'apport d'une assistance axée sur l'élaboration de stratégies de communication et la communication de crise, ainsi qu'à l'organisation de cours de formation à l'intention des chefs de missions, des équipes responsables des questions numériques et des membres du personnel en uniforme chargés de la communication. En collaboration avec le Département de la communication globale, le Département des opérations de paix et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix ont mis au point une nouvelle politique commune en matière de communication stratégique, qui tient compte des conclusions du présent examen et qui permettra de renforcer la coordination et la communication dans l'ensemble des opérations de paix et des missions politiques spéciales. L'élaboration d'une nouvelle politique destinée aux officiers et officières communication permettra également de donner des orientations importantes aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police. De nouvelles campagnes de communication sont en cours, faisant fond sur le soixante-quinzième anniversaire des activités de maintien de la paix des Nations Unies et sur le plan Action pour le maintien de la paix Plus pour démontrer les effets tangibles du maintien de la paix, améliorer la compréhension des mandats des missions et amplifier les efforts visant à renforcer l'efficacité opérationnelle. En parallèle, le Département de la communication globale continue de mener sa campagne de communication Service et sacrifice, qui vise à remercier les États Membres pour leur contribution aux activités de maintien de la paix des Nations Unies – elle a jusqu'ici permis de rendre hommage à plus de 70 États Membres et d'autres seront mis à l'honneur en 2023.

## **IV. Difficultés et lacunes**

### **A. Gestion des impressions, des attentes et des risques**

24. En cette époque marquée par une polarisation extrême sur les plans social, politique et numérique, qui attise les tensions et les conflits entre communautés dans les zones où opèrent les missions et compromet l'exécution des mandats, et au vu des menaces croissantes qui pèsent sur la sûreté et la sécurité des soldates et soldats de la paix, il est plus important que jamais de comprendre et de prendre en compte les

besoins et les impressions des populations, des principales parties prenantes et des partenaires, ainsi que d'évaluer l'efficacité des activités et des stratégies de communication. Il existe parfois des écarts entre, d'une part, les idées que se font les populations des activités de maintien de la paix et les attentes qu'elles suscitent et, de l'autre, le véritable rôle qui revient à chaque mission, tel que déterminé par son mandat. Les mandats des missions peuvent être mal compris, ou sembler ne pas tenir suffisamment compte des besoins des populations et d'autres parties prenantes. Ils sont aussi susceptibles d'être délibérément mal interprétés et de devenir la cible de campagnes de mésinformation et de désinformation. Actuellement, les capacités dont disposent les missions de maintien de la paix pour évaluer la façon dont leurs activités et leurs mandats sont perçus et reçus par les populations ainsi que pour jauger de l'efficacité de leur communication stratégique sont limitées et ponctuelles. Plusieurs outils peuvent permettre d'obtenir des renseignements précieux à cet égard, notamment les enquêtes sur la perception du public, la veille et l'analyse des médias traditionnels et des médias sociaux, et le recueil d'observations empiriques émanant de parties prenantes internes et externes, ainsi que la remontée des informations issues du système géospatial d'appréciation de la situation, du Système complet de planification et d'évaluation de la performance, du plan Action pour le maintien de la paix Plus et de la budgétisation axée sur les résultats. Le recours accru à ces dispositifs permettra d'améliorer l'efficacité de la communication stratégique et contribuera à l'adoption d'une approche globale de l'analyse de l'opinion publique dans les missions, ce qui viendra renforcer les activités de maintien de la paix des Nations Unies.

## **B. Difficultés sur le plan organisationnel et du point de vue des capacités**

25. Des efforts de renforcement de la communication sont en cours, qui visent à s'assurer que celle-ci soit stratégique, proactive, innovante, efficace et alignée sur les meilleures pratiques. Les missions sont encouragées à établir de manière prompte un dialogue ouvert et honnête avec les publics concernés, afin de contribuer à renforcer la confiance et la crédibilité et à réduire le risque de rumeurs, de tensions et de perceptions négatives qui émerge en l'absence d'informations. La plupart des membres du personnel chargé de la communication stratégique sont en contact direct avec les chefs de mission ou les représentantes ou représentants spéciaux, conformément à ce qui est prescrit dans le plan Action pour le maintien de la paix Plus, et sont en mesure de gérer les éventuels problèmes de façon proactive ou de mener des analyses de vulnérabilité sur la base des perceptions et des réactions du public au regard des produits et services de la mission concernée. Les activités de communication stratégique sont également en train d'être simplifiées et harmonisées entre les différentes composantes des missions, afin de contribuer à la mise au point et à la diffusion d'un discours commun de promotion des activités des missions, notamment en mettant l'accent sur l'accès aux événements politiques importants et aux manifestations relatives à la consolidation de la paix et en faisant participer des équipes de communication stratégique à des opérations, telles que les patrouilles des Casques bleus, afin qu'elles puissent mener des activités de sensibilisation et de mobilisation visant à mieux faire connaître les mandats et à alimenter les plateformes numériques et les médias sociaux par des contenus mettant en relief les effets positifs du maintien de la paix.

26. Les médias comptent sur l'existence d'échanges solides et réguliers avec les missions de maintien de la paix, qui sont considérées comme des sources d'information crédibles, dignes de confiance et faisant autorité dans les environnements opérationnels en proie à des conflits, où la contestation politique est

omniprésente et où l'accès dont disposent les journalistes est limité en raison des contraintes de sécurité. Les représentantes et représentants spéciaux et les chefs de mission sont encouragés à tenir davantage de conférences de presse et de présentations de fond, qui permettent de donner une vue d'ensemble du paysage politique et des conditions de sécurité ainsi que des informations sur les façons dont les opérations de maintien de la paix des Nations Unies facilitent les transformations sociales et politiques. Des efforts sont en cours pour améliorer la vitesse à laquelle il est donné suite aux questions posées par les médias, ainsi que pour faire participer des journalistes aux activités des missions afin de contribuer à orienter le discours sur les difficultés rencontrées et les résultats obtenus dans le cadre des activités de maintien de la paix des Nations Unies, et de mobiliser les énergies en faveur de l'exécution des mandats. Dans ce contexte, les missions collaborent avec les autorités des pays hôtes pour mener des activités conjointes de communication sur certaines questions, et s'emploient à trouver des solutions aux difficultés auxquelles elles font face, notamment les menaces de fermeture de stations de la Radio des Nations Unies, le brouillage des transmissions radio, ainsi que les cas de harcèlement et de détention de membres du personnel. Il est profondément regrettable que deux porte-paroles, dont l'un était au service de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali et l'autre de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo, aient été expulsés dans l'exercice de leurs fonctions ; le Secrétariat réaffirme que la doctrine de *persona non grata* ne s'applique pas au personnel des Nations Unies et contrevient au cadre juridique applicable aux entités des Nations Unies, notamment au regard des obligations qui découlent de la Charte des Nations Unies et de celles relatives aux privilèges et immunités des Nations Unies et du personnel des Nations Unies.

27. Les flux de communication entre le Siège de l'ONU et les missions sont en train d'être renforcés de manière à faciliter la mise en commun des informations et la communication auprès de publics locaux et mondiaux, à éliminer les obstacles bureaucratiques et à lutter contre la tendance à recourir à une communication institutionnalisée et jargonnante. De plus, les groupes de la communication des Nations Unies aident à favoriser une compréhension commune des rôles et responsabilités des entités des Nations Unies opérant dans des contextes de maintien de la paix, qui sont différents, mais complémentaires, et des efforts sont en cours pour bâtir des liens de coordination plus solides et plus systématiques entre les différents organismes, afin de veiller à ce que tous les faits nouveaux survenant dans les domaines interdépendants que sont la sécurité, la paix et le développement soient suffisamment mis en lumière dans la communication stratégique.

28. Les missions s'efforcent de satisfaire aux nouvelles exigences figurant dans leurs mandats pour ce qui est de mener des activités et des processus de communication proactifs et solides et de renforcer les efforts de lutte contre la désinformation et la désinformation qui entravent l'exécution des mandats et compromettent la sûreté et la sécurité des soldates et soldats de la paix. Pour qu'il soit possible de répondre à ces exigences, il faut faire davantage pour veiller à ce que le personnel chargé de la communication dispose des compétences nécessaires, des ressources suffisantes et des capacités additionnelles dont il a besoin pour mener à bien les activités indispensables à la réalisation de ces objectifs, à savoir, entre autres, contribuer à l'élaboration de stratégies ou de protocoles de communication, former les chefs de mission, renforcer les compétences numériques et stratégiques du personnel, fournir le matériel et les accès voulus aux technologies émergentes, et accroître les capacités en matière de communication de crise.

29. Les militaires et le personnel de police déployés dans les missions pour apporter une assistance dans le domaine de la communication stratégique représentent une ressource majeure. Souvent en première ligne des opérations d'une mission, ils

peuvent aider à évaluer les perceptions du public, à détecter, analyser et combattre la désinformation et la désinformation, à établir des relations solides avec les populations locales et d'autres acteurs clés, ainsi qu'à coordonner, commander et produire des contenus de communication promouvant les activités du personnel en uniforme. Ils sont particulièrement bien placés pour aider les communautés locales à mieux comprendre les mandats des missions, en particulier les rôles et les activités de la police des Nations Unies et des composantes de la force, et pour instaurer un esprit de partenariat qui permet de réduire les tensions et le risque de violence contre les soldats et soldats de la paix. Des initiatives visant à remédier au fait que ces officiers et officières manquent souvent d'expérience et expertise en matière de communication stratégique sont en cours, notamment la mise à disposition de cours de formation, l'élaboration de nouveaux protocoles et politiques et la mise en commun des meilleures pratiques.

## **V. Observations et recommandations**

### **A. Approche stratégique et impact**

30. Le Département des opérations de paix s'emploiera à renforcer la communication stratégique en mettant au point, d'ici au 1<sup>er</sup> septembre 2023, une nouvelle stratégie de communication globale. Il tâchera également de consolider les capacités permettant d'évaluer les effets des activités de communication stratégique, grâce à des enquêtes de perception, à la veille des médias traditionnels et numériques et à d'autres mécanismes de communication de l'information.

31. Le Département des opérations de paix exigera des missions qu'elles disposent d'ici à mai 2024 de stratégies ou de protocoles de communication approuvés, dans la mesure requise par leurs mandats, qui soient alignés sur les priorités fixées à l'échelle de la mission, permettent d'anticiper des événements majeurs et de lutter contre la désinformation et la désinformation, et soient assortis de dispositifs de communication de crise, d'indicateurs clés de performance et de processus d'évaluation.

32. Le Département des opérations de paix donnera la priorité aux efforts visant à assurer le financement prévisible et continu des tâches relatives à la communication stratégique dont l'exécution est confiée au Siège, notamment la promotion des priorités concernant les femmes et la paix et la sécurité, le traitement de la question de l'exploitation et des atteintes sexuelles et d'autres questions liées à déontologie, le lancement de campagnes d'envergure mondiale sur les plateformes numériques et les médias sociaux, et la satisfaction des exigences existantes en matière de communication multilingue.

33. Pour lutter contre la désinformation et la désinformation, le Département des opérations de paix et le Département de la communication globale mettront des politiques et des orientations à la disposition des missions, et leur donneront accès à des outils de suivi et d'analyse numériques et à des formations, ainsi qu'à une communauté de pratique en ligne et, dans la mesure du possible, à des moyens supplémentaires en cas de besoin accru.

34. En fonction des besoins liés à leurs contextes opérationnels respectifs, le Département des opérations de paix demandera aux missions soit de créer des groupes de travail pluridisciplinaires, soit d'utiliser des systèmes de gestion des risques existants pour faire face à la désinformation et à la désinformation. De plus, il s'attachera à améliorer la communication stratégique et les compétences numériques du personnel chargé de la communication afin d'être mieux en mesure de détecter,

d'analyser et de combattre la mésinformation et la désinformation, ainsi que d'établir des processus de communication proactifs conformes aux meilleures pratiques.

35. Le Secrétariat continuera de collaborer avec les États Membres pour défendre le point de vue selon lequel la doctrine de *persona non grata* ne s'applique pas au personnel des Nations Unies et contrevient au cadre juridique applicable aux entités des Nations Unies, notamment au regard des obligations qui découlent de la Charte des Nations Unies et de celles relatives aux privilèges et immunités des Nations Unies et de leur personnel.

## B. Capacités

36. Le Département des opérations de paix entend renforcer, en coopération avec les parties prenantes compétentes, l'action qu'il mène pour veiller à ce que les capacités dont disposent les missions et du Siège en matière de communication stratégique soient suffisantes pour leur permettre de mener à bien les fonctions attendues et d'opérer une nécessaire adaptation à l'évolution rapide du paysage de la communication et des priorités organisationnelles, notamment du point de vue de l'expertise stratégique, numérique et digitale et de l'expertise liée aux droits humains et aux questions de genre, afin que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies soient mieux à même de faire face à de nouveaux défis et à de nouvelles demandes.

37. Le Département des opérations de paix travaillera avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police afin que tout soit mis en œuvre pour envoyer dans les missions des officiers et officières communication dotés d'expertise et d'expérience en matière de communication stratégique, notamment dans le cadre du processus ministériel d'annonce de contributions qui se tiendra en décembre 2023. Il s'emploiera également à achever, d'ici au 1<sup>er</sup> décembre 2023, l'élaboration de la politique relative à la communication stratégique destinée aux officiers et officières communication et mettra au point des descriptions précises des tâches attendues ainsi que des orientations axées sur les différents rôles, qui seront incluses dans les états des besoins. En outre, il organisera des formations trimestrielles sur la communication stratégique et tiendra régulièrement des sessions virtuelles axées sur les meilleures pratiques.

38. Le Département de la communication globale, le Département des opérations de paix et les missions ont l'intention d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de formation des cadres comprenant des modules axés sur des compétences précises et des scénarios destinés aux représentantes et représentants spéciaux, chefs de mission, commandantes et commandants de la force, chefs de la police et autres membres du personnel d'encadrement.

39. Le Département des opérations de paix encouragera les missions, en fonction des exigences de leurs mandats, à organiser régulièrement et de manière proactive des activités de communication auprès des médias, notamment des conférences de presse et des présentations de fond, en particulier des conférences et présentations données par des membres des équipes de direction, ainsi qu'à faire de la facilitation des visites de représentantes et représentants des médias une de leurs priorités, à faire participer des membres du personnel chargé de la communication stratégique aux activités opérationnelles afin de leur permettre de communiquer auprès des populations et des autres parties prenantes afin que celles-ci soient mieux à même d'appréhender les mandats, et à publier sur les plateformes numériques et les médias sociaux des contenus sur les activités menées par les missions qui mettent en relief les retombées positives du maintien de la paix des Nations Unies.

## **VI. Conclusion**

40. Je saisis cette occasion pour remercier chaleureusement tous les membres du personnel – national, international, civil, militaire et policier – qui occupent des fonctions ayant trait à la communication stratégique et œuvrent dans des conditions difficiles et dangereuses pour aider les missions de maintien de la paix et leurs partenaires à faire progresser l'action menée au niveau mondial en faveur de la paix et du progrès pour tous les peuples.

---