



Politique militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques

Politique militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques

(MC 0457/2, février 2011)

La présente brochure contient le texte agréé du MC 0457/2, approuvé en décembre 2010 par les 28 chefs d'état-major de la défense qui composent le Comité militaire de l'OTAN, et entériné par le Conseil de l'Atlantique Nord en février 2011. Elle est la propriété intellectuelle de l'OTAN mais ne comporte pas de classification ou de marquage de sécurité afin d'élargir et de faciliter sa diffusion autant que nécessaire. Les demandes d'exemplaires supplémentaires, les observations et les questions peuvent être adressées au : Conseiller en affaires publiques et en communication stratégique, État-major militaire international, siège de l'OTAN, B-1110 Bruxelles. **Première impression (juin 2011).**

Tél: 00 32 2 707 5423
Fax: 00 32 2 707 5713
Email: dims.deppia@hq.nato.int

Avant-propos

du Président du Comité militaire de l'OTAN



Je suis très heureux de vous présenter cette version récemment révisée de la politique du Comité militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques. Depuis la première édition de cette brochure en 2007, l'environnement d'information a connu une évolution rapide, en particulier les technologies de télécommunications, qui permettent la circulation de toutes sortes d'informations plus ou moins exactes 24 heures sur 24. Dans ce contexte, comment distinguer le vrai du faux ? À qui se fier pour trouver des réponses à nos questions ? L'information ne fait plus l'objet d'un monopole. À présent, un vaste tissu de réseaux sociaux est disponible, y compris pour les populations les plus reculées. Toutefois, la diversité et la quantité d'informations à disposition ne garantissent pas un accès à la vérité. Aujourd'hui,

nous perdons beaucoup de temps à tenter de démêler la rumeur de la réalité. En somme, le « brouillard de guerre » trouve un écho dans « la confusion de l'information de masse ».

Nos publics ont le droit démocratique de savoir ce que fait l'Alliance en leur nom et pourquoi. L'OTAN est donc dans l'obligation de les informer au sujet de ses politiques et de ses activités, et en particulier de ses opérations. Dans le même temps, les informations ne sont crédibles que si elles sont exactes et diffusées en temps voulu. C'est le rôle du responsable Affaires publiques militaires de l'OTAN de fournir ces informations. Cette fonction requiert un grand professionnalisme, un esprit d'analyse et un engagement ferme. Le responsable Affaires publiques est un des conseillers essentiels du commandant OTAN et la présente politique est conçue pour l'aider dans son travail. Le personnel OTAN chargé des affaires publiques doit trouver des moyens de faire comprendre à un public large et divers, y compris aux médias, les enjeux complexes auxquels les militaires sont confrontés pour relever les défis sécuritaires du 21^e siècle, et d'expliquer en quoi consiste le soutien militaire apporté aux décideurs politiques de l'OTAN. Ce travail est particulièrement crucial en temps de crise, lorsque l'OTAN est exhortée à agir. Le public prête souvent peu attention aux événements qui précèdent une crise ; il ne voit la crise que lorsqu'elle fait la une des journaux de la manière la plus choquante qui soit. Le contexte fait alors défaut et, souvent, les médias réagissent selon le principe « la violence attire l'audience ». L'écart entre les perceptions du public, ses attentes et la réalité opérationnelle ne peut que susciter de l'incrédulité. Il est donc indispensable de fournir le contexte manquant. Pour instruire et expliquer, il faut rétablir un équilibre face à la critique et maintenir la crédibilité. La transparence peut certes provoquer la critique, mais l'absence de transparence, qu'elle soit délibérée ou non, sera assurément condamnée.

L'Alliance évolue, dans son rôle comme dans sa structure, et il importe que les politiques OTAN reflètent cette évolution. J'espère que cette version révisée de la politique militaire en matière d'affaires publiques continuera d'être utile pour guider et orienter le personnel OTAN chargé de ces questions dans son travail de promotion des objectifs de l'Alliance et dans ses efforts pour raconter l'histoire de l'OTAN au fil de son évolution constante.



Giampaolo di Paola
Amiral

Introduction

Par le conseiller en affaires publiques auprès du Comité militaire



Le présent livret reproduit le document d'orientation MC 0457/2 « Politique militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques » du Comité militaire, qui est entré en vigueur en décembre 2010 et remplace la version précédente (le MC 0457/1, de septembre 2007).

La première édition du MC 0457 a été rédigée en 2001 en réponse à une demande massive d'informations de la part des médias et du public concernant le rôle militaire de l'OTAN, sa mission, ses forces et ses opérations à la suite de la campagne aérienne menée au Kosovo. Le MC 0457/1, quant à lui, constituait une révision considérable de la première édition, tenant compte des expériences et des enseignements tirés de toutes les opérations et missions de l'OTAN, plus particulièrement en Afghanistan.

Pendant dix ans, l'environnement géopolitique et sécuritaire a radicalement changé, ce qui a conduit à une transformation fondamentale de l'OTAN et à la création d'un nouveau concept stratégique recadrant les objectifs et les initiatives de l'Alliance. L'OTAN mène actuellement des opérations et des missions terrestres et maritimes aussi diverses que complexes. La communication stratégique a pris de plus en plus d'importance pour l'Alliance, qui reconnaît que tous les aspects de ses activités comportent une composante cruciale d'information et de communication. C'est pourquoi, en septembre 2009, devant la nécessité croissante de mettre en place une approche institutionnelle cohérente, l'OTAN a approuvé un document d'orientation générale en matière de communication stratégique politico-militaire.

L'OTAN doit suivre la succession rapide des événements qui se déroulent sous l'œil attentif des médias et du public. Elle est une Alliance pour la paix et la sécurité unique en son genre, et, pour montrer sa crédibilité et sa pertinence, elle doit trouver le moyen de diffuser des informations exactes de manière cohérente et coordonnée. Le service des affaires publiques militaires joue un rôle central dans la communication stratégique de l'OTAN. Son rôle consiste à gérer la cohésion des efforts tout en respectant les diverses fonctions d'information, de même que les domaines d'expertise et les politiques qu'elles recouvrent. Le MC 0457/2 incorpore la nouvelle politique de communication stratégique et met à jour la politique militaire en matière d'affaires publiques conformément aux tendances médiatiques et aux meilleures pratiques actuelles. En outre, elle clarifie les interactions et indique la place des affaires publiques militaires dans le processus de communication stratégique. Elle vise à aider les commandants et les responsables des affaires publiques de l'OTAN à mener leurs activités dans ce domaine de manière efficace et pragmatique, étant entendu qu'il s'agit d'un domaine spécialisé qui requiert des ressources et un personnel parfaitement qualifié. Pour travailler efficacement, les porte-parole et les professionnels des affaires publiques de l'OTAN doivent être sûrs de leur autorité, de leurs responsabilités et de leur mission fondamentale.

En conclusion, les politiques ne sont pas faites pour être lues puis oubliées, mais pour être comprises et appliquées, en respectant non seulement la lettre, mais aussi l'esprit.

M. Panizzi

Général de brigade, ITA AR

Conseiller en affaires publiques et en communication stratégique à l'État-major militaire international

Récapitulatif des modifications apportées au MC 0457/1

(Édition précédente de la politique militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques)

- Intègre les affaires publiques (PA) militaires dans le cadre plus large de la communication stratégique de l'OTAN (StratCom).
- Actualise la définition des affaires publiques conformément à la politique OTAN de communication stratégique.
- Aligne de manière plus précise les activités de relations avec les médias et les activités d'ouverture dans la rubrique « Communications externes », et comprend un nouveau paragraphe concernant les activités d'ouverture et leur effet « multiplicateur de forces ».
- Explique le terme « activités d'information » (activités coordonnées dans le cadre des opérations d'information).
- Présente la chaîne de commandement et les responsabilités politiques concernant la mise en œuvre de la politique OTAN de communication stratégique, et les organes directeurs désignés pour les questions de communication stratégique OTAN.
- Modifie le titre de « conseiller en affaires publiques (PAA) de l'EMI », qui devient « conseiller en affaires publiques et en communication stratégique (PA&SCA) de l'EMI ». Il convient de noter qu'en l'absence d'une cellule ou d'un organe de communication stratégique au sein de l'EMI, et sachant que le siège de l'OTAN ne mène pas d'opérations d'information, le PA&SCA de l'EMI est le principal point de contact militaire au siège de l'OTAN pour les questions de communication stratégique, en coordination avec la division Diplomatie publique (PDD), et participe aux travaux des organes directeurs de la communication stratégique en tant que représentant du Directeur général de l'EMI (DGIMS).
- Introduit le secteur des affaires publiques dans les pays membres de l'OTAN (NCPAC) en tant qu'outil d'échange d'informations entre le siège de l'OTAN et les bureaux des affaires publiques militaires des capitales de l'OTAN sur les questions d'affaires publiques, les possibilités de formation et les questions qui concernent l'OTAN.
- Renforce le besoin en personnel qualifié et la nécessité de repérer les insuffisances qualitatives et quantitatives.
- Définit le rapport entre les affaires publiques et la communication stratégique, et souligne le lien direct entre le porte-parole ou le chef du Bureau Affaires publiques (CPAO) et le commandant, conformément à la politique OTAN de communication stratégique.
- Actualise la partie concernant le porte-parole, les réponses données « sans indication de source » ou « sous le couvert de l'anonymat ».
- Actualise la partie concernant les stratégies et les plans d'affaires publiques, qui sont mis en relation avec la politique de communication stratégique, et précise la nécessité d'évaluer l'efficacité et de procéder au retour d'information.

- Actualise le paragraphe concernant les images, et mentionne spécifiquement la nouvelle chaîne de télévision OTAN, encourageant les pays à identifier et à déclassifier rapidement leurs images en vue d'une utilisation partagée.
- Renforce l'utilisation responsable des blogs par les employés dans le cadre de leurs fonctions officielles à l'OTAN. Introduit le terme « réseaux de médias sociaux ».
- Modifie le texte relatif à l'intégration des médias en ce qui concerne les correspondants de guerre et les journalistes qui travaillent dans des zones de conflit armé (voir aussi le lexique).
- Actualise le lexique et la liste des produits d'affaires publiques figurant à l'annexe A.

Table des matières

Généralités	11
Objet et champ d'application	12
Mission	12
Définition, fonctions et principes	13
Responsabilités	15
Planification et mise en œuvre des affaires publiques	
Organisation	19
Méthodes	20
Processus et mécanismes	23
Affaires publiques concernant les opérations	28
<i>Annexe</i>	
<i>A. Lexique</i>	<i>33</i>
<i>B. Produits d'affaires publiques</i>	<i>39</i>

POLITIQUE MILITAIRE DE L'OTAN EN MATIÈRE D'AFFAIRES PUBLIQUES

GÉNÉRALITÉS

1. L'après-guerre froide et la période qui a suivi le 11 septembre ont été marqués par des opérations militaires de l'OTAN d'une portée, d'une envergure et d'une complexité inégalées dans des lieux éloignés de la zone géographique euro-atlantique traditionnelle. En 1989, l'Alliance comptait seize pays membres mais aucun partenaire. Moins de vingt ans plus tard, le nombre de pays membres/partenaires a quadruplé ; l'OTAN regroupe presque un tiers des pays du monde, et elle devrait encore s'élargir. Pendant cette même période, nous avons assisté à l'émergence d'un marché florissant de l'information dans un environnement médiatique toujours plus concurrentiel combiné aux nouvelles technologies de l'information, dont l'Internet. De ce fait, presque tous les aspects des opérations et des dossiers de l'OTAN peuvent être ou seront relatés à des audiences du monde entier en temps quasi réel. Les adversaires de l'OTAN ont accès au même titre à ces technologies et les utilisent pour transmettre leurs propres informations et messages dans le but d'influencer l'opinion publique et la politique de l'Alliance.

2. Les questions nationales et internationales de sécurité occupent désormais le devant des scènes politique et médiatique dans la plupart des pays de l'OTAN. L'évolution des opérations militaires et des forces armées en cours de transformation fait souvent la une et peut même définir ou façonner le discours politique national et international. Les attentes du public en faveur d'une ouverture et d'une transparence accrues des organisations, y compris une imputabilité et une légitimité plus grandes des dépenses publiques, auxquelles s'ajoute la concurrence avec le secteur privé sur le marché du travail afin de recruter un personnel aussi compétent, apte et intelligent, sont un phénomène relativement nouveau. Il est également admis que le fait d'informer nos propres audiences internes rend le personnel plus productif et renforce nos moyens d'ouverture les plus importants. Ces différents facteurs mesurent régulièrement la profondeur, l'ampleur et la souplesse de la fonction d'affaires publiques (AP) militaires dans les quartiers généraux (QG) et les pays membres de l'OTAN.

3. Ces dernières années, la dynamique politique a évolué et l'environnement opérationnel a changé. Les attentes du public concernant l'opportunité et l'exactitude des informations ainsi que le type d'informations devant être disponibles, qui sont alimentées par une industrie mondiale des médias active 24h sur 24, 7 jours sur 7 et par la croissance rapide de l'utilisation de l'Internet et des médias sociaux, ont considérablement changé et l'OTAN doit réagir en conséquence. Le soutien en ma-

rière d'AP apporté aux commandants des QG permanents et de campagne fait partie de cette réaction et, pour être efficace, il doit être doté des ressources suffisantes et être parfaitement intégré au processus de prise de décisions lié aux opérations militaires, à l'élaboration de politiques, à la conception de programmes et à la prestation de services. À ce titre, l'ensemble des QG militaires de l'OTAN devraient être dotés d'une capacité de gestion et de mise en œuvre des programmes d'AP.

4. Les AP militaires appartiennent au cadre plus large de la communication stratégique de l'OTAN (StratCom), qui vise à renforcer la cohérence globale des activités et des capacités d'information et de communication civiles et militaires¹.

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

5. La présente politique énonce des orientations relatives aux AP militaires de l'OTAN à l'intention de tout le personnel travaillant sous le commandement de l'OTAN. Elle sert en outre de directive à l'ensemble des éléments de la structure de forces de l'OTAN ou travaillant à l'appui des autorités militaires de l'OTAN.

MISSION

6. La mission d'AP militaires de l'OTAN consiste à appuyer les commandants en communiquant en temps voulu des informations exactes à certaines audiences afin de mieux faire connaître et comprendre au public les aspects militaires du rôle, des objectifs, des opérations, des missions, des activités et des dossiers de l'Alliance, et d'accroître ainsi la crédibilité de l'organisation. Les audiences peuvent être alliées, internationales, régionales, locales ou internes, suivant le sujet ou l'activité.

1 La politique OTAN de communication stratégique définit la communication stratégique de l'OTAN comme « l'utilisation coordonnée et appropriée des activités et moyens de communication OTAN – diplomatie publique, affaires publiques, affaires publiques militaires, opérations d'information et opérations psychologiques, selon le cas – à l'appui des politiques, des opérations et des activités de l'Alliance afin de promouvoir les objectifs de l'OTAN ». (PO(2009)0141, du 29 septembre 2009).

DÉFINITION, FONCTIONS ET PRINCIPES

7. **Définition.** La fonction « affaires publiques militaires de l'OTAN » vise à promouvoir les buts et les objectifs militaires de l'OTAN auprès d'audiences afin qu'elles connaissent et comprennent mieux les aspects militaires de l'Alliance. Elle consiste entre autres choses à planifier et à assurer les communications internes et externes et les relations communautaires. À chaque niveau de commandement, les AP militaires soutiennent directement le commandant et ne peuvent dès lors être déléguées ou subordonnées à d'autres fonctions d'état-major.

8. **Fonctions.** Les trois fonctions de base des AP militaires de l'OTAN sont les suivantes :

a. *Communications externes*

(1) Activités destinées à fournir des informations par tous les moyens de communication de masse à des audiences de l'OTAN. Les commandants et les états-majors, par l'intermédiaire de leurs responsables Affaires publiques (PAO), devraient être préparés, par exemple, à répondre aux demandes de renseignements des médias, à publier des déclarations, à faire des points de presse et à accorder des interviews, à organiser l'accès à des unités permanentes et opérationnelles, et à diffuser des informations, y compris des images, afin d'établir des relations avec les sources et les destinataires de l'information.

(2) Les activités d'ouverture ont pour but d'encourager les relations stratégiques avec des acteurs externes clés qui s'intéressent aux questions et aux activités militaires, comme les groupes de réflexion, le milieu universitaire, les associations à vocation militaire et d'autres entités non médiatiques. Ces acteurs sont souvent invités à donner leur avis en tant qu'experts impartiaux dans le domaine de la politique de sécurité et de défense, et plus spécifiquement en ce qui concerne la politique, les décisions et les actions de l'OTAN. Ils peuvent ainsi produire un effet multiplicateur de forces durable.

b. *Communications internes.*

Efforts visant à faciliter la communication avec et entre les membres du personnel militaire et civil de l'OTAN et leurs familles. Le but des communications internes, qui est de donner des informations sur un commandement ou un QG, son personnel et ses activités, se distingue de celui des informations ou des directives administratives données par la chaîne de commandement que l'on retrouve habituellement dans les ordres administratifs ou courants. Des programmes efficaces destinés à informer les audiences internes des développements importants qui ont une incidence sur eux et sur le travail de leur QG permettent de faire connaître les buts et les activités de l'organisation, améliorent la qualité du travail et font du personnel de commandement des représentants plus efficaces de l'organisation.

- c. **Relations communautaires.** Les programmes de relations communautaires sont associés à l'interaction entre les organismes militaires de l'OTAN installés dans les États membres de l'OTAN et les communautés civiles locales. Ces programmes peuvent consister à aborder des questions intéressant le grand public, le milieu des affaires, le milieu universitaire, les associations à vocation militaire et d'autres entités non médiatiques.
9. **Principes.** Les principes régissant les AP militaires de l'OTAN sont les suivants :
- a. **Présenter l'OTAN.** Les activités d'AP militaires soutiennent les commandants et les états-majors dans l'exécution de leur mission et sont menées conformément à des orientations données par les autorités politiques et militaires supérieures de l'OTAN. Les intervenants en la matière sont d'abord et avant tout des responsables **OTAN** membres du personnel d'AP militaires de l'OTAN, qui devraient concevoir et diffuser des récits convaincants pour soutenir les objectifs opérationnels militaires de l'Alliance.



Canalisations d'eau de la FIAS à Baglan

- b. **Communiquer des informations exactes en temps voulu.** Cela est indispensable pour la crédibilité fonctionnelle et organisationnelle auprès des publics, des audiences internes et des médias, et contribue à décourager la propagande de l'adversaire dans un environnement où les médias sont omniprésents. L'incidence d'une activité sur le plan des AP est souvent directement

proportionnelle à l'opportunité et à l'exactitude de l'action ou de la réponse en matière d'AP : la même information communiquée rapidement par des représentants de l'OTAN peut avoir un effet qualitativement différent de celui qu'elle aurait si elle était communiquée un jour plus tard, voire même une heure plus tard. Le souci de mettre l'OTAN à l'abri des critiques ou de l'embarras ne justifie pas la classification ou la rétention d'information.

- c. **Fournir des informations cohérentes, complémentaires et coordonnées.** L'un des effets de l'environnement mondial de l'information est de permettre aux publics de recevoir des informations sur des opérations militaires de tous les échelons de commandement, y compris des rapports multisources provenant du théâtre. Les commandants doivent faire en sorte que leurs opérations d'AP transmettent un message cohérent par l'intermédiaire des nombreux canaux de l'OTAN, et que les activités d'information militaires² soient parfaitement coordonnées avec les AP conformément à la politique OTAN de communication stratégique.
- d. **Appliquer la sécurité opérationnelle appropriée.** Il convient de prendre connaissance des dispositions de sécurité et de légitimité des opérations et de les observer avant de communiquer des informations.
- e. **Tenir compte des sensibilités multinationales et respecter le contexte culturel local et régional.** Des références ou des activités de communication culturellement inadaptées peuvent avoir un effet préjudiciable sur les opérations de l'OTAN. À l'inverse, la compréhension et la perception claire des coutumes, des traditions et de la culture locales renforcent l'effet et la portée des communications.

RESPONSABILITÉS

10. Les AP militaires de l'OTAN incombent au commandement à tous les échelons. Les intervenants relèvent directement de leurs commandants respectifs pour la conduite des activités d'AP, et ils donnent suite aux directives des services d'AP de QG supérieurs.

11. Les AP doivent être bien coordonnées au sein des instances militaires de l'Alliance, verticalement à tous les échelons de commandement, et horizontalement avec les forces armées nationales et d'autres organisations travaillant en parallèle avec l'OTAN. L'efficacité du soutien en matière d'AP apporté aux commandants,

² Les activités d'information sont des actions menées par un acteur quelconque visant à influencer l'information et/ou les systèmes d'information ; elles comprennent les mesures de protection (AJP3.10).

y compris la fonction de porte-parole de l'organisation, exige que les AP militaires soient parfaitement intégrées au processus de planification opérationnelle de tous les QG de l'OTAN, et ce, le plus tôt possible.

12. Niveau politique. Le Conseil de l'Atlantique Nord donne des directives et des orientations générales relatives à la communication stratégique, notamment concernant les efforts de diplomatie publique de l'OTAN, les AP militaires, ainsi que des directives stratégiques et politiques propres à la mission pour les activités d'information militaires de l'OTAN³. Dans le cadre de la politique OTAN de communication stratégique, le secrétaire général adjoint pour la diplomatie publique (SGA/PDD) est chargé de coordonner les activités de communication stratégique dans l'ensemble des commandements et organismes civils et militaires de l'OTAN ; en outre, il dirige toutes les activités de diplomatie publique (excepté le volet presse et médias). Par l'intermédiaire du porte-parole de l'OTAN, le Secrétaire général donne quotidiennement, par le biais de la chaîne de commandement, des directives détaillées en matière de relations avec les médias et d'envoi de messages aux médias aux services des AP militaires de l'OTAN – au SHAPE pour les questions opérationnelles et à l'ACT pour les questions de transformation. Le Bureau Politique de communication stratégique (SCPB), présidé par le SGA/PDD, est l'organe directeur désigné pour les questions de communication stratégique de l'OTAN. Le groupe de travail permanent sur la communication stratégique (SCSWG) exécute les tâches fixées par le SCPB. Son approche est tournée vers l'avenir et il permet de concentrer les efforts et d'élaborer des orientations et des directives en dehors du cycle de réunions du SCPB. Il couvre les questions émergentes, l'ensemble des opérations, missions et exercices de l'OTAN, et certaines activités de communication stratégique.

13. Comité militaire de l'OTAN. Le Comité militaire établit la politique générale d'AP militaires de l'OTAN. Le Président du Comité militaire est le porte-parole militaire principal de l'Alliance pour toutes les questions militaires. Le conseiller en AP et en communication stratégique de l'État-major militaire international (PA&SCA de l'EMI) répond aux besoins en matière d'AP de l'EMI, est le porte-parole du Comité militaire et facilite l'interaction et la coordination entre les deux commandements stratégiques, le Comité militaire et la Division Diplomatie publique pour tout ce qui concerne les AP militaires. Le PA&SCA de l'EMI est également le principal contact au sein de l'EMI sur les questions de communication stratégique. En tant que tel, il représente le directeur général de l'EMI dans toutes les réunions de communication stratégique, et en particulier au sein du SCPB et du SCSWG.

3 Des opérations d'information centrées sur la préservation et la protection de la liberté de manœuvre de l'Alliance devraient être menées à tout moment mais des activités liées à des opérations d'information et axées sur l'influence et le contre-commandement ... ne peuvent seulement l'être que dans le cadre d'un plan d'opérations (OPLAN) et donc avec l'approbation du Conseil, qui devra notamment définir quels sont les adversaires et les adversaires potentiels ». (Décision du Conseil reflétée sur la page de couverture du MC 0422/3 (Définitif), du 8 juillet 2008.)

14. **Commandements stratégiques.** Les commandements stratégiques donnent des directives et des orientations générales sur les AP militaires dans leurs domaines de responsabilité respectifs. Le Commandant suprême des forces alliées en Europe (SACEUR) est le porte-parole militaire principal pour tout ce qui concerne les opérations de l'OTAN, et le Commandant suprême allié Transformation pour tout ce qui concerne la transformation de l'OTAN.

15. Le chef du Bureau Affaires publiques (CPAO) du SHAPE dirige, planifie et exécute la fonction des AP militaires au niveau stratégique pour l'ACO à l'appui des opérations de l'OTAN ou d'autres activités relevant du SACEUR. Le CPAO de l'ACT dirige, planifie et exécute la fonction des AP militaires au niveau stratégique à l'appui des activités de transformation de l'OTAN relevant du SACT. Le CPAO de l'ACT est en outre responsable des aspects liés à la formation et à la doctrine des AP militaires de l'OTAN, et il collabore avec le PA&SCA de l'EMI et son homologue du SHAPE pour déterminer les priorités et la portée des activités.

16. **Commandements subordonnés.** Les CPAO des commandements et des organisations subordonnés à l'ACO et à l'ACT aux échelons opérationnel et tactique sont responsables envers leurs commandements respectifs de l'ensemble des activités et des programmes d'AP dans leur QG.

17. **Éléments de la structure de forces et des agences, organismes et comités subordonnés.** La structure de forces de l'OTAN est constituée de forces mises à la disposition de l'Alliance par les pays membres, de manière temporaire ou permanente, y compris les éléments de commandement et de contrôle associés. Elles peuvent faire partie des forces multinationales de l'OTAN ou provenir de contributions nationales supplémentaires à l'OTAN. Le caractère public de leur lien bénéficie à l'OTAN comme aux éléments de la structure de forces. De ce fait, lorsqu'un sujet ou une activité pourrait devenir public et avoir une incidence sur la réputation de l'un et l'autre, les services des AP devraient se mettre en liaison préalablement.

18. Les autres organisations, comités et sous-comités qui relèvent du Comité militaire (par ex. le Collège de défense de l'OTAN), du SACEUR (par ex. les forces terrestres et maritimes à haut niveau de préparation) et du SACT (par ex. les centres d'entraînement et le Centre de recherche sous-marine de l'OTAN) sont responsables de l'exécution de leurs propres programmes d'AP. Ils demandent des directives fonctionnelles en matière d'AP au PA&SCA de l'EMI, au CPAO du SHAPE ou à celui de l'ACT, respectivement.

19. **Pays.** C'est aux membres de l'Alliance qu'il incombe principalement d'informer l'opinion publique de leur pays des décisions prises dans le cadre de leur appartenance à l'OTAN, y compris la participation à des opérations et à des activités de l'OTAN. Les pays proposent des PAO formés et compétents pour les besoins nationaux et pour les postes dans les QG permanents, pour les opérations et pour les activités de l'OTAN.

20. Le secteur des AP dans les pays membres de l'OTAN (NCPAC) sert de lien d'information direct entre les bureaux des AP militaires des capitales de l'OTAN et le siège de l'OTAN. Le NCPAC est un outil de communication à double sens qui permet d'échanger des informations importantes sur des questions relatives aux AP et aux possibilités d'entraînement, et sur d'autres questions se rapportant à l'OTAN.

21. **Affaires publiques militaires de l'OTAN.** La fonction Affaires publiques militaires de l'OTAN est exercée pour le compte de l'ensemble des pays membres afin de faire connaître l'Alliance au public, et d'informer les audiences internes de l'OTAN. L'OTAN favorise en outre l'instruction et la formation interarmées aux AP, et elle élabore une doctrine interarmées et des enseignements en matière d'AP.

22. **Ressources.** Tous les QG de l'OTAN doivent être dotés d'un service d'AP, mais ils n'ont pas les mêmes besoins en effectifs et en crédits. Les services d'AP doivent disposer de suffisamment de personnel formé et expérimenté et de ressources pour le rythme des opérations et des questions politiques au sein du QG et pour ses activités. Le minimum requis comprend des plans et des politiques d'AP, des opérations médias, le suivi et l'analyse des médias, et la production (textes, imagerie et services Web).

23. La réussite des opérations dans le contexte opérationnel et médiatique complexe actuel exige que le personnel militaire chargé des AP soit formé et qualifié pour tous les aspects des tâches d'AP aux échelons stratégique, opérationnel et tactique. Les pays alliés sont dès lors encouragés à développer une capacité nationale en matière d'AP et à procéder au recrutement, à l'instruction, à la formation, à l'emploi et à l'avancement au sein de la profession, afin de se constituer la capacité expérimentée indispensable pour cette discipline spécialisée. L'entraînement devrait tenir compte du fort potentiel d'emploi pour des opérations menées dans un environnement interarmées multinational. Dans le même temps, les insuffisances qualitatives et quantitatives devraient être régulièrement contrôlées dans les QG de l'OTAN et sur les théâtres d'opérations.

24. Le concept militaire OTAN de communication stratégique⁴ recense les capacités militaires requises pour mener à bien les initiatives OTAN de communication stratégique. Il expose clairement la voie à suivre pour développer le processus de communication stratégique militaire et les capacités de soutien qui l'accompagnent en matière de communication militaire et de coordination.

4 MCM-0085-2010 (Rev), Concept militaire OTAN de communication stratégique, du 11 août 2010, (approuvé par le Conseil le 18 août 2010).

PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DES AFFAIRES PUBLIQUES

ORGANISATION

25. **Rapports hiérarchiques.** Tous les QG militaires et les éléments de commandement de l'OTAN doivent établir une fonction d'AP au sein du groupe de commandement. À chaque échelon de commandement, la fonction Affaires publiques appuie le commandant et ne peut donc pas être déléguée ou subordonnée à d'autres fonctions d'état-major. Le CPAO, en tant que conseiller principal en AP et porte-parole officiel du QG, relève directement du commandant. L'ensemble des activités de soutien des AP devraient être organisées sous l'autorité du PAO.

26. **Relation entre les affaires publiques et la communication stratégique.** Le CPAO soutient le processus de communication stratégique du commandant en veillant à ce que les actions, les plans et les objectifs en matière d'AP soient coordonnés dans le cadre d'un effort de communication stratégique plus large. La structure de communication stratégique du commandant n'a aucune incidence sur le lien direct du porte-parole ou du CPAO avec le commandant, et elle ne modifie pas les relations entre les différentes disciplines d'information prévues dans la politique OTAN de communication stratégique et les politiques correspondantes du Comité militaire régissant les AP, les opérations d'information et les opérations de guerre psychologique.

27. **Relation entre les affaires publiques et les opérations d'information.** Les AP et les opérations d'information sont des fonctions distinctes, mais liées. Elles contribuent directement aux objectifs militaires, permettent de contrer les procédés de désinformation de l'adversaire et de décourager ses actions. Elles exigent toutes deux un travail de planification, d'élaboration de messages et d'analyse des médias, bien que celui-ci varie en fonction du public visé, de sa portée et de sa finalité. Toutes les activités militaires d'information doivent être coordonnées avec les services d'AP afin d'assurer la cohérence des messages destinés à des audiences externes, ainsi que l'efficacité générale et la crédibilité de la campagne. Les opérations d'information sont une fonction militaire visant à donner des avis et à coordonner les activités d'information militaires afin de produire des effets recherchés sur la volonté, la compréhension et la capacité des adversaires, des adversaires potentiels et d'autres entités reconnues par le Conseil, à l'appui des objectifs généraux de l'Alliance. Les AP ne sont pas une branche des opérations d'information. La coordination est essentielle, mais les voies hiérarchiques doivent demeurer distinctes, le service d'AP relevant directement du commandant. En outre, les modalités propres à l'organisation doivent tenir compte des dommages potentiels pour la crédibilité de l'OTAN si le public avait l'impression que, par ses activités d'affaires publiques, l'OTAN essayait de manipuler indûment l'opinion publique ou les médias. Au-delà de la coordination des tâches et des messages et, dès lors, du fait d'être informé de ces activités, le service des AP ne joue aucun rôle dans la planification ou l'exécution des opérations d'information, des opérations psychologiques ou des opérations de déception.

MÉTHODES

28. **Approches en matière d'affaires publiques.** L'OTAN a pour principe de communiquer des informations exactes dans un délai minimum qui tienne compte de la sécurité et de la légitimité des opérations. L'approche à adopter en matière d'AP pour chaque activité ou chaque situation doit être évaluée au cas par cas, compte tenu de l'intérêt du public et des audiences externes et internes, et elle doit reposer sur des considérations de bonne gestion des problèmes et de sécurité.

29. L'approche adoptée en matière d'AP aide à déterminer le niveau d'ambition ou les attentes liés au profil recherché pour une activité, un événement ou un sujet. Étant donné que rien de ce que fait ou ne fait pas l'OTAN n'échappe au public, la qualification de la « finalité de l'activité » permet de donner des priorités aux tâches et d'affecter les ressources. Il est important de faire preuve de souplesse face à l'évolution des circonstances, étant donné que les faits qui sont à l'origine de la première appréciation peuvent changer en très peu de temps et qu'ils pourraient nécessiter une approche différente de celle envisagée d'emblée. Le choix effectué correspond donc à la finalité initiale, mais dépend toujours de l'examen ou des directives d'un QG supérieur. L'approche en matière d'AP adoptée à l'égard des audiences externes et internes n'est pas nécessairement identique pour la même question. Sur la base de ses principes en matière d'AP, l'OTAN a défini trois approches des AP militaires :

- a. **Très active.** Des efforts importants et délibérés sont faits pour sensibiliser le public, promouvoir la visibilité et « injecter » l'information. Cette approche s'impose lorsqu'un intérêt réel du public est prévisible ou recherché. Elle peut s'accompagner d'une vaste gamme de produits et d'activités d'AP.
- b. **Active.** Des efforts normaux sont faits pour sensibiliser le public ; la gamme et la portée des produits d'information et des activités de soutien sont généralement limitées. Cette approche peut être mise en œuvre lorsqu'il est probable que l'activité suscitera un intérêt relatif du public, ou lorsque le résultat des efforts consentis en matière d'AP sera vraisemblablement modeste par rapport à l'investissement en temps et en ressources.
- c. **Réactive.** Aucun effort n'est fait en vue d'une vaste sensibilisation, mais un plan d'AP et des infocapsules devraient être mis au point en prévision de questions des médias ou du public. Une approche réactive consiste à répondre aux questions, et l'absence de réponse ou la réponse « sans commentaire » sont exclues. Une approche réactive peut être utilisée lorsque l'on s'attend à ce que le public manifeste peu, voire pas d'intérêt, lorsque la sécurité, la politique, le respect de la vie privée et la légitimité dans le cadre des opérations, ou des directives d'instances supérieures donnent à penser qu'une approche active ou proactive ne serait pas indiquée, ou lorsqu'il n'est pas encore possible de communiquer l'information complète.

30. **Porte-parole.** Étant donné que le commandant sera probablement considéré comme le porte-parole le plus crédible de sa mission ou de son QG, il/elle s'exprimera fréquemment en public et devra dès lors demander et recevoir l'avis et le soutien de son CPAO, en particulier pour préparer les interviews avec les médias ou les interactions avec le public. Néanmoins, quel que soit son grade ou son rang, tout membre du personnel militaire de l'OTAN qui répond aux médias ou prend la parole en public sur un sujet donné sera considéré comme un « porte-parole militaire de l'OTAN », que ce soit effectivement le cas ou non. Cette réalité exige que l'on sache clairement à l'avance quelle est la personne autorisée à s'adresser aux médias ou au grand public au nom de l'organisation et de son commandant, et que l'ensemble du personnel de l'OTAN ait reçu une formation de base de sensibilisation aux médias.

31. Le choix du porte-parole incombe aux commandements, et tous les QG militaires de l'OTAN désignent ou affectent la personne qui représentera l'organisation aux yeux du public. Les porte-parole militaires se cantonneront à leur domaine, en limitant leurs commentaires aux questions relatives aux opérations ou aux fonctions militaires relevant de leur secteur de responsabilité. Il existe deux catégories de porte-parole militaires :

- a. **Officiel.** Les porte-parole officiels sont les personnes qui de par leur poste ou leur affectation sont censées s'adresser aux médias, au public ou à une audience interne au sujet des affaires militaires de l'OTAN et y sont habilitées. Il s'agit notamment du Président du Comité militaire de l'OTAN, des commandants stratégiques, des commandants de forces ou d'opérations et des CPAO de toutes ces instances.
- b. **Désigné.** Les porte-parole désignés sont des personnes qui de par leur description de fonctions ou leurs responsabilités sont habilitées à communiquer à l'extérieur ou à une audience interne au sujet des affaires militaires de l'OTAN. Il s'agit notamment des porte-parole du Centre OTAN d'information des médias et du Centre OTAN d'opérations médias, ainsi que de spécialistes chargés de communiquer à l'extérieur ou à une audience interne sur des questions ou des sujets précis. Lorsque cela est possible et pratique, ils devraient être préparés préalablement à cette communication par un PAO.

32. Les informations données par les porte-parole militaires de l'OTAN devraient normalement pouvoir leur être attribuées directement et nominativement. La mention « avec indication de source » a plusieurs utilités : elle fournit une source d'information identifiable et donne ainsi une plus grande crédibilité à l'information communiquée par l'organisation, elle précise à quel moment un porte-parole militaire de l'OTAN a abordé une question, et elle favorise la transparence des médias comme de l'OTAN. Si le nom de la personne communiquant les informations ne peut être donné pour des raisons de sécurité opérationnelle ou personnelle, ces informations devront être présentées sous couvert de l'anonymat, et le porte-parole et/ou le PAO et le journaliste devront en avoir convenu ainsi préalablement. En règle générale, les PAO devraient encourager l'utilisation d'informations dont la source peut être citée.

33. La mention « sans indication de source » est utilisée pour les informations complémentaires données aux représentants des médias pour les aider à mieux comprendre un sujet. Il sera alors précisé si cette information peut être utilisée, et, le cas échéant, elle devra sembler provenir des connaissances mêmes du journaliste et ne pas être attribuée directement à un porte-parole militaire de l'OTAN.

34. Les organisations qui appartiennent à la structure de forces de l'OTAN ne font pas partie de la structure de commandement de l'OTAN. À moins de participer à une opération de l'OTAN, le personnel appartenant à la structure de forces de l'OTAN ne devrait pas être désigné comme porte-parole de l'OTAN. Il s'exprime plutôt au seul nom de sa propre organisation, bien qu'il lui soit loisible d'expliquer la nature du lien de cette organisation avec l'OTAN.

PROCESSUS ET MÉCANISMES

35. **Directives en matière d'affaires publiques.** Les CPAO peuvent élaborer et promulguer des directives en matière d'affaires publiques (PAG) sur des questions qui ne sont ni décrites ni prévues dans les stratégies ou les plans opérationnels existants. En général, les PAG recommandent l'approche, résument la question, précisent la ou les organisations pilotes, donnent le nom des porte-parole, répertorient des messages et donnent des instructions de coordination.

36. **Des stratégies et des plans d'affaires publiques** devraient être élaborés pour promouvoir les objectifs organisationnels, en conformité avec la politique de communication stratégique du QG, du commandement ou de l'opération et ce, le plus tôt possible. Les plans devraient recenser clairement les principaux thèmes, messages, objectifs, responsabilités et ressources nécessaires. Avant d'élaborer une stratégie, le PAO doit procéder à une analyse rigoureuse de l'environnement AP, du point de vue de la communication interne et externe. Les messages clés élaborés par les autorités politiques et militaires supérieures de l'OTAN seront inclus et utilisés dans les stratégies et les plans d'AP subordonnés. En outre, il conviendra d'évaluer régulièrement l'efficacité des activités d'AP, de communiquer leur état d'avancement à l'échelon supérieur et de les adapter au besoin en fonction des circonstances.

37. **Allocutions et documents écrits destinés au public.** Les membres de l'organisation doivent être encouragés à expliquer l'OTAN aux audiences qui le souhaitent. Toute personne travaillant pour des forces armées de l'OTAN ou en leur nom et prenant la parole dans une instance ou un cadre organisé devant des audiences externes ou ayant l'intention de publier ses écrits consacrés à un sujet concernant l'OTAN dans le domaine public doit prendre avis auprès de l'équipe des AP de cette organisation, qui lui fera savoir s'il convient d'obtenir préalablement l'accord de sa chaîne de commandement. Les travaux de recherche échappent à cette règle et doivent porter en page de couverture la mention « Le point de vue exprimé dans le présent document est celui de l'auteur et ne reflète pas nécessairement le point de vue officiel de l'OTAN ».

38. **Questions du public et des médias.** Les questions des médias seront adressées à un PAO du QG ou de l'unité concerné afin que l'intérêt suscité pour une activité ou un sujet puisse être suivi, évalué et traité comme il se doit. Les questions qui ne sont pas posées par des médias doivent être traitées avec bon sens et discrétion : une simple demande téléphonique d'informations générales ou génériques doit normalement faire l'objet d'une réponse de type « sans indication de source » ou « sous le couvert de l'anonymat ». Le personnel ne doit pas émettre d'hypothèses ou participer involontairement à une interview, car tout appel reçu de médias d'information ou du public, y compris de groupes d'intérêt, peut être enregistré par l'appelant. En règle générale, pour éviter qu'une information apparaisse en première page et soit associée à votre nom, ne la donnez pas, ni par écrit ni de vive voix.

39. **Interviews accordées aux médias.** Toutes les interviews ayant lieu entre des services de médias externes et du personnel affecté à des QG permanents et déployés de l'OTAN doivent être portées à la connaissance du PAO de l'organisation concernée au préalable, et doivent parfois être approuvées par la chaîne de commandement, y compris par le commandant, dans le cas d'un sujet délicat. L'interview doit être réalisée sous la surveillance du PAO et en sa présence.

40. Les demandes de médias visant à interviewer du personnel déployé dans des opérations dirigées par l'OTAN et placées sous le commandement de l'OTAN devraient être coordonnées avec le PAO national ou OTAN responsable, selon le cas, qui évaluera la demande et recommandera la conduite à tenir.

41. Le PAO expliquera préalablement aux médias les règles fondamentales agréées qui régissent toutes les interviews accordées aux médias, quel que soit le lieu, et, sauf indication contraire d'un CPAO, toutes les interviews auront lieu avec indication de source. Les personnes interrogées ne doivent parler que des questions qui relèvent de leur domaine professionnel et de leurs responsabilités. Elles devraient éviter d'émettre des hypothèses sur des événements, des incidents, des sujets ou des décisions de principe futures ; elles ne doivent pas non plus commenter des questions politiques et doivent se cantonner à leur domaine d'activité, en évitant de faire des observations sur des activités ou des questions auxquelles ni elles-mêmes ni leurs unités ne sont associées. Lorsque, pour des raisons valables (si par exemple un membre de l'OTAN se trouve sur le lieu d'un incident, qu'un journaliste s'y rend et recueille les propos de cette personne), il n'a pas été possible d'approuver préalablement l'interview, la chaîne des AP doit en être informée dans les meilleurs délais.

42. **Produits d'affaires publiques.** Les produits d'AP sont nombreux et variés et revêtent des formes différentes. Ils permettent de présenter l'OTAN, que ce soit en prévision d'une question particulière ou en réaction à celle-ci, ou pour promouvoir un événement ou une activité de l'OTAN. On trouvera en annexe à la présente politique un lexique des termes qui désignent les produits qui forment l'essentiel des tâches d'AP militaires de l'OTAN. Les produits d'AP de l'OTAN doivent être conformes aux lignes directrices de l'OTAN sur l'identité visuelle, telles que définies et publiées par la Division Diplomatie publique.

43. **Images.** En raison de la prépondérance croissante des médias visuels, et particulièrement des nouvelles technologies, l'OTAN ne peut plus se présenter effectivement à des audiences



Service *Caméra de combat* des forces canadiennes en action

externes et internes sans accompagner ses propos d'images. Elle peut fournir elle-même des images (par ex. à l'aide de la bibliothèque multimédia du site Internet de l'OTAN ou des produits de la chaîne de télévision de l'OTAN), ou faciliter l'accès des médias au personnel et aux activités de l'OTAN. Il convient donc, pour toutes les activités d'AP, d'envisager des façons de recueillir, de répertorier correctement et de diffuser les images (images fixes et vidéo, et son). Les pays qui ne se sont pas encore dotés d'une capacité déployable de collecte d'images sont encouragés à le faire. Le partage proactif d'images avec des QG d'échelon supérieur de l'OTAN permet non seulement de soutenir les objectifs d'AP, mais également de démultiplier l'effet général sur des audiences régionales et internationales, ce qu'un pays seul aurait peine à obtenir. L'OTAN encourage les pays à mettre en œuvre des politiques permettant une identification et une déclassification rapides d'images de ce type afin de les rendre disponibles pour les activités d'AP.

44. **Internet.** L'Internet est sans doute l'un des outils d'affaires publiques et d'information les plus puissants dont disposent les services d'AP militaires de l'OTAN, et tous les QG doivent donc prévoir des crédits afin de rester des sources performantes d'information de qualité. Parce qu'ils informent un vaste public, les sites Internet doivent être à jour, de navigation aisée, attrayants, interactifs et conformes aux lignes directrices visuelles de l'OTAN. Les PAO sont responsables de la gestion du contenu et de l'aspect de leurs sites Web OTAN respectifs. Des directives locales relatives au rôle des AP concernant les sites Intranet des commandements et des QG peuvent être données.

45. **Blogs et autres formes de communication sur l'Internet.** Les personnes qui mettent en ligne des informations, des nouvelles, des points de vue ou des opinions au moyen d'un site Internet personnel (un « blog ») peuvent être aussi performantes et influentes – parfois même plus – que les organismes médiatiques les mieux établis et les plus reconnus. Les blogs et les autres forums hébergés sur l'Internet peuvent être utilisés directement ou indirectement (par l'envoi d'un commentaire, par ex.), mais quelle que soit la méthode choisie, les personnes agissant dans le cadre de leurs fonctions officielles à l'OTAN devraient présenter clairement leur position. Les organes d'information encouragent souvent leurs propres équipes à créer et à tenir à jour des blogs pour rester en contact avec leur lectorat. Les journalistes citoyens ne sont pas des médias accrédités, mais ils participent au débat sur la sécurité, qu'ils soient ou non bien informés. Il peuvent influencer la perception et la compréhension des opérations et des activités de l'OTAN par le public, et devraient être pris en compte dans les plans d'AP.

46. La généralisation de l'accès à l'Internet, y compris pour le personnel déployé dans les endroits les plus rudimentaires, donne lieu à une somme considérable d'informations décrivant des expériences placées sur des sites Web personnels, sur des réseaux de médias sociaux, dans des blogs, dans des courriels et sur des images fixes et vidéo téléchargées. Ces informations sont mises en ligne par des membres de l'OTAN déployés dans des opérations ou en garnison, par leurs familles et leurs

connaissances, par des journalistes intégrés ou d'autres médias, et par le grand public. Les informations et les images ainsi diffusées peuvent, seules ou combinées à d'autres informations, donner aux analystes ennemis une idée des opérations, de l'équipement, des capacités, des tactiques et des intentions de l'OTAN, ou encore donner des informations qui mettent en péril les personnels spécialisés ou leurs familles.

47. Les autorisations et les lignes directrices relatives aux communications publiques électroniques ne sont guère différentes de celles qui concernent les autres formes de communication externe. Tout comme une lettre adressée à un rédacteur en chef par un représentant militaire de l'OTAN est soumise à un processus d'approbation, le simple fait qu'il existe une technologie permettant à presque tout un chacun de diffuser des informations dans le monde entier ne donne pas au personnel de l'OTAN l'autorisation absolue d'en faire autant. Il n'en reste pas moins que l'Internet donne aux membres des forces armées des pays de l'OTAN de formidables possibilités de diffuser à certaines audiences des informations utiles et dignes d'intérêt sur les activités de l'OTAN.

48. Les membres de l'OTAN sont autorisés à communiquer avec leurs amis, leur famille et leurs collègues et peuvent partager des expériences avec le grand public, à condition de respecter les dispositions en matière de sécurité et de légitimité. Il est dès lors recommandé au personnel de l'OTAN de consulter sa chaîne de commandement avant de publier sur l'Internet des informations et des images ayant trait à l'OTAN. La chaîne de commandement compte des conseillers spécialisés, comme le personnel chargé des AP et du renseignement, qui veille à ce que les informations publiées ne risquent pas de porter préjudice aux opérations et au personnel de l'OTAN.

49. **Exercices et formation.** Une centaine d'exercices et d'activités de formation de plus ou moins grande envergure ont lieu tous les ans et sont répertoriés annuellement dans un programme approuvé par le Comité militaire. S'y ajoutent des exercices organisés par les pays, auxquels les pays de l'OTAN et partenaires sont invités à participer, et qui relèvent de la seule responsabilité du pays pilote.

50. Le QG militaire de l'OTAN qui met l'exercice sur pied et le service qui le dirige doivent tous deux en examiner préalablement l'intérêt sur le plan des AP et/ou s'interroger sur la nécessité d'en informer le public. Les médias ont souvent connaissance d'un exercice prévu bien avant la diffusion officielle de l'information de l'OTAN.



Exercice de sauvetage de sous-marin BOLD MONARCH 2011

Étant donné la longueur du délai de préparation du soutien logistique et, dans certains cas, de la nécessité d'activités de relations communautaires destinées à sensibiliser les populations à la conduite d'un exercice par des forces de l'OTAN dans la région, l'engagement et le soutien des services d'AP sont nécessaires d'emblée.

51. C'est à un spécialiste des AP qu'il appartient d'évaluer la portée du soutien en la matière et la nécessité d'un communiqué préalable à l'exercice (IENR) pour annoncer l'exercice en public et officiellement. Les exercices d'envergure sont un élément particulièrement important du travail général d'information de l'organisation. En revanche, il est généralement peu probable qu'un CPX de moindre importance ou une activité de formation consacrée à un sujet très technique exigent une stratégie d'AP très active.

52. Le bureau qui dirige l'exercice se prononcera sur l'opportunité d'un IENR compte tenu de la finalité, de la taille, de l'ampleur et de la portée de l'exercice, et de l'intérêt qu'il peut susciter pour les médias. L'approche choisie pour l'exercice et l'IENR, le cas échéant, doit être approuvée et diffusée par le service qui met l'exercice sur pied. Si une question se pose sur l'existence de considérations ou d'incidences politiques liées à l'exercice (emplacement géographique, type d'exercice, pays participants, etc.), le service chargé de la mise sur pied de l'exercice cherchera conseil auprès d'une autorité supérieure pouvant aller jusqu'au Comité militaire, par l'intermédiaire du PA&SCA de l'EMI, s'il y a lieu. La chaîne des AP, jusqu'à l'EMI, doit être informée du communiqué et en recevoir une copie préalablement à sa diffusion publique.

53. Le Comité militaire peut, par l'intermédiaire du PA&SCA de l'EMI, charger le CPAO du commandement stratégique responsable d'établir un IENR pour approbation du Comité militaire ou orientation/approbation du Conseil. Dans ce cas, un projet de communiqué devra être préparé par l'intermédiaire de la chaîne de commandement au moins quatre semaines avant la date de publication prévue.

54. Classification de l'information. La plupart des documents et des informations OTAN sont, par nature, classifiés, ce qui amène les PAO à être quotidiennement confrontés à des décisions et à des dilemmes quant à ce qui peut ou non être communiqué au public. L'obtention d'une autorisation officielle de l'auteur en vue de la communication d'informations classifiées peut être longue et complexe, même si l'information est parfois en partie ou en totalité déjà accessible au public. Une classification exagérément restrictive de l'information peut également limiter la possibilité pour l'institution de répondre rapidement mais précisément à des questions, ou de faire participer le public de manière proactive, dans l'intérêt de la gestion des questions et donc de la réputation de l'organisation. C'est pourquoi les PAO militaires de l'OTAN doivent connaître parfaitement les politiques de l'OTAN en matière de classification et de gestion de l'information, afin de pouvoir émettre des jugements informés et motivés en matière de communicabilité. En cas de doute, il convient de chercher conseil auprès du commandement ou d'un responsable des AP d'échelon supérieur.

AFFAIRES PUBLIQUES CONCERNANT LES OPÉRATIONS

Zone d'interdiction aérienne, opération Unified Protector - Libye

55. **Accréditation et enregistrement des médias.** L'accréditation des journalistes et des autres représentants des médias est une responsabilité nationale. Il incombe à la Division Diplomatie publique de l'OTAN de vérifier l'accréditation des journalistes auprès du siège de l'OTAN. Afin de gérer l'accès aux centres d'information des médias, aux moyens, aux biens et aux représentants de l'OTAN, le personnel des AP militaires de l'OTAN enregistre les médias et peut émettre une carte d'enregistrement OTAN avec photo. Cette carte ne garantit pas l'accès et ne remplace pas les documents d'identité officiels comme les passeports ou les cartes d'identité nationales. Les représentants des médias doivent en outre remplir d'autres exigences imposées par les pays hôtes (par ex. visas).

56. Pour les PAO militaires OTAN en déploiement, l'enregistrement des médias est une occasion importante de rencontrer les journalistes qui s'appêtent à couvrir des activités. Il leur permet d'expliquer les règles de sécurité fondamentales, y compris opérationnelle, et de logistique, et de leur présenter la situation et le contexte opérationnel. Le PAO peut ainsi non seulement savoir quels médias sont présents dans la région, mais aussi commencer à établir une relation avec le journaliste et à définir la responsabilité du représentant des médias dans les situations d'urgence.

57. **Centres d'information des médias.** Lorsqu'ont lieu des opérations militaires dirigées par l'OTAN ou d'autres activités entraînant un déploiement de forces important, des installations seront aménagées sur le théâtre – normalement un Centre OTAN d'information des médias (NMIC) – dans un endroit aussi accessible aux médias d'information que les conditions de sécurité le permettent. Les médias ont le

droit de se trouver sur le théâtre et de couvrir les activités de l'OTAN. Des NMIC devraient également être mis en place pour les grands événements de formation. Des Centres d'information des médias (MIC) subordonnés au NMIC peuvent être établis.

58. La demande d'informations au sujet d'une activité de l'OTAN en particulier n'est pas nécessairement liée directement à l'importance de la force déployée. Un déploiement de faible envergure peut générer une attention internationale soutenue, tandis qu'une force importante menant des opérations sans incident peut ne susciter qu'un intérêt très limité. La taille de l'organisation des AP devrait dépendre de la tâche, et les effectifs devraient être réévalués lors des réexamens réguliers des tableaux d'effectifs du temps de paix (TEP) et des tableaux d'effectifs du temps de crise (TEC).

59. **Intégration des médias.** Les pays alliés de l'OTAN devraient favoriser le plus grand accès possible des médias aux opérations de l'Alliance et aux autres activités de l'OTAN, et accueillir des représentants des médias accrédités dans des QG ou des unités de campagne.

Les médias peuvent être représentés par des journalistes accrédités (article 79 du Protocole additionnel I de 1977), des correspondants de guerre (article 4 du Protocole III de 1949 de la Convention de Genève) ou des journalistes indépendants. Les AP étant une responsabilité du commandement, la décision d'accueillir des médias dans des QG ou des unités de l'OTAN où se déroulent des opérations revient au commandant du QG concerné, conformément aux directives du QG de théâtre et/ou aux dispositions définies par le QG de l'ACO. Les pays qui prévoient à titre individuel des programmes d'intégration des médias sont encouragés à faire en sorte que les hauts responsables de l'OTAN puissent rencontrer et informer les médias avant l'intégration de ces derniers. Les règles fondamentales de sécurité opérationnelle et de protection de la vie privée dépendent des opérations et des activités et incombent à l'ACO. Les représentants des médias accueillis par l'OTAN signent une déclaration dans laquelle ils renoncent à tout recours contre le pays ou l'organisation en cas de blessures, de préjudice ou de dommages.



Journalistes en Afghanistan

60. **Déplacements des médias et logistique vie.** Les représentants des médias à tous les niveaux doivent comprendre les enjeux auxquels sont confrontés les militaires qui opèrent dans des environnements incertains, et accepter qu'il est impossible de leur garantir une protection absolue. En conséquence, les journalistes qui prévoient de travailler dans ce type d'environnements devraient se familiariser avec

l'évaluation du risque et les principes fondamentaux du travail aux côtés des forces armées. C'est à eux ou à leur employeur qu'il appartient de veiller à ce qu'ils soient suffisamment préparés et formés à leur mission.

61. Les journalistes doivent se munir de leur propre équipement de protection (gilet pare-balles, casque). En revanche, les correspondants accrédités peuvent obtenir les vêtements de protection nécessaires et être familiarisés avec leur utilisation. Les médias accueillis par l'OTAN doivent bénéficier de facilités de logistique vie (y compris le logement et la nourriture), et peuvent avoir accès aux moyens de communication et de transport si la situation et les conditions locales le permettent.

62. **Incidents majeurs.** Les incidents majeurs subis par des forces de l'OTAN comme des pertes, des accidents et des dommages causés aux biens ou au matériel susciteront rapidement l'intérêt des médias et du public et seront communiqués publiquement au niveau approprié le moins élevé de la chaîne de commandement de l'OTAN. Les annonces à ce sujet doivent être coordonnées de près avec les pays et les organisations concernés. Les pays, mais aussi les organisations qui travaillent étroitement avec les forces de l'Alliance, conservent la prérogative de diffuser des détails précis sur des incidents relatifs à leur personnel, leurs biens ou leur matériel, y compris les noms des personnes tuées ou blessées, les détails relatifs aux biens ou au matériel endommagés, et l'état d'avancement des enquêtes ou du traitement médical.

63. **Pertes.** Les bureaux Affaires publiques de l'OTAN sur le théâtre déclareront les décès et les blessures graves dont a été victime le personnel militaire placé sous le commandement de l'OTAN conformément aux principes et aux règles de notification des services Affaires publiques nationaux. Le moment où les pertes seront déclarées dépendra d'un certain nombre de considérations, et chaque cas ou chaque incident sera traité individuellement. Idéalement, les responsables des AP militaires de l'OTAN informeront les médias d'abord, devant ainsi l'adversaire, qui pourrait essayer de modeler ou d'adapter la couverture médiatique de la situation pour ses propres fins. Cela vaut également dans le cas de pertes subies par un ou plusieurs pays.

64. La communication du nom, de la nationalité et des données personnelles concernant des membres des forces armées décédés ou grièvement blessés est une responsabilité nationale.

65. Lorsque des pertes militaires sont subies pendant une opération en cours, les services des AP de l'OTAN diffuseront des informations pertinentes et vérifiées aux médias en temps voulu, en respectant la prérogative qu'ont les pays contributeurs de troupes de confirmer la nationalité des victimes, et de donner des détails sur les pertes et les circonstances précises de l'incident. Une coordination rapide et proactive est nécessaire dans ce cas pour assurer la cohérence des messages contenus dans des communications des AP de l'OTAN et des pays.

66. Le CPAO de l'OTAN sur le théâtre assurera une coordination étroite avec les hauts représentants militaires nationaux du théâtre. En principe, la section Presse et médias de la Division Diplomatie publique du siège de l'OTAN dirigera la coordination avec les délégations des pays contributeurs de troupes et les autorités des AP des capitales nationales. Cette section dirigera également pour le compte du Secrétaire général la coordination des procédures pour l'annonce des pertes civiles de l'OTAN.

Annexe A au MC 0457/2

LEXIQUE

Le lexique suivant rassemble les termes les plus fréquemment utilisés dans le domaine des affaires publiques (AP) à l'OTAN. Les produits d'AP sont répertoriés séparément par souci de simplification. Les termes employés ici seront soumis au Comité de terminologie du Comité militaire en vue d'être éventuellement inclus dans l'AAP-6, le Glossaire OTAN de termes et définitions.

ACCREDITATION

Reconnaissance officielle d'un journaliste ou d'un représentant des médias par une entité nationale officielle ou une organisation internationale ; peut également désigner la carte d'accréditation ou tout autre document délivré au représentant des médias. Les organismes d'accréditation vérifieront bel et bien l'affiliation d'un demandeur à un organe d'information spécifique.

ACTIVITÉS D'INFORMATION

Actions visant l'information et/ou des systèmes d'information. Elles peuvent être accomplies par un acteur quelconque et comprennent les mesures de protection. (Voir le MC 0422/3).

AFFAIRES PUBLIQUES MILITAIRES DE L'OTAN

Fonction consistant à promouvoir les buts et les objectifs militaires de l'OTAN auprès d'audiences afin qu'elles connaissent et comprennent mieux les aspects militaires de l'Alliance. Cela comprend la planification et la conduite des communications internes et externes et des relations communautaires.

APPROCHE EN MATIÈRE D'AFFAIRES PUBLIQUES

Niveau du profil public à adopter. Elle peut évoluer au fil du temps et en fonction du lieu et des phases d'une opération. L'approche peut être très active, active ou réactive, et être différente selon qu'elle s'adresse à des audiences externes ou internes.

AUDIENCE

Personnes ou groupe donné visés par les mesures des services des AP de l'OTAN.

BLOG

Journal en ligne écrit à la première personne dans lequel figurent des opinions et des points de vue personnels. Certains blogs atteignent un vaste public ou ont un statut commercial et font concurrence à des organes d'information établis et reconnus.

CENTRE D'INFORMATION DES MÉDIAS (MIC)

Un ou plusieurs centres subordonnés à un NMIC exerçant leurs activités dans des emplacements de l'avant.

CENTRE D'OPÉRATIONS MÉDIAS (MOC)

L'élément d'un bureau ou d'une section Affaires publiques établi au sein d'un organisme, d'une mission ou d'une opération OTAN chargé de gérer quotidiennement les opérations médias, en particulier dans une situation de gestion des crises.

CENTRE OTAN D'INFORMATION DES MÉDIAS (NMIC)

Installation d'AP établie pour accueillir et informer les journalistes et d'autres représentants des médias dans des zones où ont lieu des opérations, des missions ou des exercices de l'OTAN. Un NMIC possède normalement un local pour les séances d'information et des bureaux pour le personnel des AP, et devrait être équipé d'une ligne téléphonique, de l'Internet et d'autres services destinés aux représentants des médias.

CHEF DU BUREAU AFFAIRES PUBLIQUES (CPAO)

Le responsable Affaires publiques (PAO) principal d'un quartier général permanent ou de campagne de l'OTAN. Le CPAO est le conseiller en AP et le porte-parole officiel du commandant, dont il relève directement. Il est responsable de la planification et de la mise en œuvre de la campagne d'AP.

COMMUNICATION STRATÉGIQUE

Utilisation coordonnée et appropriée des activités et moyens de communication OTAN – diplomatie publique, AP, AP militaires, opérations d'information et opérations psychologiques – à l'appui des politiques, des opérations et des activités de l'Alliance afin de promouvoir les objectifs de l'OTAN. (Voir le PO(2009)0141.)

COMMUNIQUÉ PRÉALABLE À L'EXERCICE (IENR)

Premier communiqué annonçant officiellement un exercice militaire de l'OTAN. La responsabilité et l'autorité de l'IENR reviennent à l'officier chargé de la mise sur pied de l'exercice. Ce communiqué est établi en consultation avec un QG d'échelon supérieur lorsque des sensibilités d'ordre public et/ou politique sont en jeu.

CORRESPONDANT DE GUERRE

Un « correspondant de guerre » est un journaliste qu'une armée nationale a autorisé à l'accompagner et auquel elle a délivré une carte d'identité. Les correspondants de guerre tombés aux mains de l'ennemi doivent bénéficier du statut de « prisonnier de guerre » et de la protection qui lui est associée au titre des divers protocoles et conventions.

DIPLOMATIE PUBLIQUE

Ensemble des mesures et des moyens utilisés pour informer des audiences cibles très diverses et communiquer et coopérer avec celles-ci, dans le but de

mieux faire connaître et comprendre l'OTAN, de promouvoir ses politiques et ses activités, en encourageant ainsi le soutien à l'Alliance et en suscitant la confiance. (Voir le SG(2003)0876(INV).)

DIVISION DIPLOMATIE PUBLIQUE

Située au siège de l'OTAN, à Bruxelles, la Division Diplomatie publique est dirigée par un secrétaire général adjoint, qui est chargé d'expliquer au public les politiques et les objectifs de l'OTAN.

EMBARGO

Accord conclu avec un ou plusieurs représentants des médias ou organes de presse leur interdisant de publier certaines informations avant une date ou une heure déterminées. L'embargo sert généralement à protéger des informations à durée de vie critique.

ENREGISTREMENT

Processus de confirmation des titres d'identité d'un journaliste ou de tout autre représentant des médias. Il peut être demandé au représentant des médias de remplir un formulaire d'enregistrement et de produire une preuve d'identité et d'affiliation à un organe d'information. L'OTAN peut délivrer une carte d'enregistrement avec photo pour faciliter l'accès de son titulaire.

ESCORTE DE MÉDIA

Personne désignée pour accompagner des journalistes et d'autres représentants des médias.

INFORMATION INTERNE

Un des trois piliers des AP de l'OTAN. Communication de l'organisation avec les membres de l'OTAN, les employés civils et les membres des familles des personnes qui travaillent au service de l'OTAN ou y sont associées. L'information interne n'englobe ni les activités des responsables ou des gestionnaires ayant pour but d'informer leur personnel de développements concernant leur unité ou leur section, ni les communications destinées à donner des directives administratives. Aussi appelée information de commandement.

JOURNALISTE

Personne employée par un organe de presse pour recueillir et relater des informations.

JOURNALISTE CITOYEN

Personne qui recueille et relate à titre indépendant des nouvelles, des points de vue ou des opinions par d'autres intermédiaires que des organes de presse, souvent au moyen des réseaux de médias sociaux.

JOURNALISTES DANS DES ZONES DE CONFLIT ARMÉ

Les journalistes qui accomplissent des missions professionnelles périlleuses dans des zones de conflit armé mais qui ne satisfont pas les critères nécessaires pour être reconnus comme des correspondants de guerre sont reconnus comme des « civils » au titre de l'article 79 du Protocole additionnel I de 1977. Les journalistes tombés aux mains de l'ennemi bénéficient de la protection liée à ce statut en vertu des divers protocoles et conventions.

JOURNALISTE INDÉPENDANT

Les journalistes indépendants ne sont pas employés de manière permanente et à temps plein par un organe de presse. Ils vendent généralement leur travail à la pièce à un ou plusieurs organes de presse au cours d'affectations temporaires.

MÉDIAS

Organisations ou personnes qui recueillent et diffusent des informations ; désigne également les supports utilisés pour transmettre des nouvelles (journaux, télévision, Internet, radio, etc.).

MOYENS

Moyens de transport, exposés d'information, abris, moyens de communication, alimentation en électricité, etc. qui permettent aux représentants des médias de recueillir (voir, entendre) des informations, de les enregistrer (saisie, outils visuels et audio) et de les transmettre par des moyens commerciaux ou militaires.

NOUVEAUX MÉDIAS

Terme générique désignant de nombreuses formes de communication électronique rendues possibles grâce à l'utilisation de technologies informatiques.

RESPONSABLE AFFAIRES PUBLIQUES (PAO)

Personne ayant la formation et les compétences nécessaires pour exercer des fonctions d'AP. À l'OTAN, personne occupant un poste établi de PAO ou de conseiller en AP ou affectée à celui-ci.

OPÉRATION D'INFORMATION (OPS INFO)

Fonction militaire visant à donner des avis et à coordonner les activités d'information militaires afin de produire des effets recherchés sur la volonté, la compréhension et la capacité des adversaires, des adversaires potentiels et d'autres entités reconnues par le Conseil⁵, à l'appui des objectifs généraux de l'Alliance. (Voir le MC 0422/3.)

⁵ Les entités reconnues par le Conseil sont celles qui figurent dans les orientations politiques de niveau supérieur concernant les activités d'information de l'Alliance. Il peut s'agir des adversaires, des adversaires potentiels, des décideurs, des groupes culturels, des éléments de la communauté internationale et d'autres entités qui pourraient être informées par l'intermédiaire des activités d'information de l'Alliance.

OPÉRATIONS MÉDIATIQUES

Ensemble des activités consacrées à la gestion de l'interaction avec les médias d'information ; peut désigner le service responsable de ces activités, comme la « section des opérations médiatiques ».

OPÉRATIONS PSYCHOLOGIQUES (PSYOPS)

Activités psychologiques planifiées faisant appel à des méthodes de communication et à d'autres moyens s'adressant à des audiences approuvées et visant à influencer les perceptions, les attitudes et les comportements, et ayant une incidence sur la réalisation d'objectifs politiques et militaires. (Voir le MC 0402.)

POOL DE MÉDIAS (GROUPE DE REPRÉSENTANTS DES MÉDIAS)

Médias d'information qui conviennent mutuellement de recueillir et de partager des informations avec un groupe plus important lorsque l'accès à une activité ou à un événement est limité, généralement lorsque les installations de soutien des médias ne permettent pas d'accueillir un grand groupe. Certaines règles fondamentales peuvent être fixées à l'avance pour garantir l'accès des différents types de médias. En général, le PAO doit indiquer le nombre de places disponibles et confier le choix de la composition du pool aux représentants des médias.

PROPAGANDE

Informations, idées, doctrines ou appels spéciaux diffusés dans le but d'influencer l'opinion, la façon de penser, le comportement d'un groupe déterminé, pour en tirer profit, soit directement, soit indirectement. La propagande est dite :

- noire, si elle donne à penser qu'elle provient d'une source différente de la source réelle ;
- grise, si elle échappe à toute sorte d'identification ;
- blanche, si elle provient d'une source connue ou facilement identifiable.

RÈGLES FONDAMENTALES

Conditions mutuellement et préalablement agréées avec un représentant des médias et qui régissent les modalités d'une interview ou de toute autre activité et l'utilisation des informations qui s'y rattachent.

RELATIONS COMMUNAUTAIRES (COMREL)

Un des trois piliers des AP militaires de l'OTAN. Désigne la relation entre les communautés militaire et civile se trouvant à proximité d'installations de l'OTAN dans les pays membres de l'Alliance, y compris le grand public, le milieu des affaires, les organisations de services et d'autres entités non médiatiques.

REPRÉSENTANTS DES MÉDIAS

Personnes accréditées comme journalistes, y compris celles qui contribuent directement à la collecte et à la transmission des nouvelles, comme les producteurs, les recherchistes et les photographes, et à l'exclusion des chauffeurs, des interprètes et d'autres intervenants qui ne sont pas associés directement au processus d'information.

RÉSEAUX DE MÉDIAS SOCIAUX

Réseaux conçus pour diffuser des informations et des messages par des interactions sociales à l'aide de technologies Internet, entraînant souvent des débats et des discussions.

SÉCURITÉ À LA SOURCE

Fait de protéger des informations sensibles ou classifiées à leur origine. Dans le domaine des AP, cela revient à éviter que des représentants des médias prennent involontairement connaissance d'informations sensibles ou classifiées ou qu'ils les relatent volontairement ou involontairement.

SOUS RÉSERVE DE MODIFICATIONS

Mention utilisée pour informer les médias que le texte d'un discours communiqué avant qu'il ait été prononcé (généralement communiqué sous embargo) doit être comparé au discours effectivement prononcé, qui prime et doit être celui cité.

PRODUITS D'AFFAIRES PUBLIQUES

ARTICLE D'OPINION (OP-ED en anglais)

Trouvant son origine dans la presse écrite, le terme « op-ed » est l'abréviation d'« opposite the editorial page » (et non d'« opinion editorial » comme on le croit souvent à tort). Il s'agit d'un article qui exprime l'opinion personnelle d'un auteur dont l'identité est précisée et qui n'appartient pas au personnel de rédaction habituel de la publication. Les articles se distinguent des éditoriaux, qui sont souvent anonymes et rédigés par les membres du comité de rédaction.

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Document destiné à informer des audiences, en particulier les médias, d'un événement, d'une question ou d'une activité susceptibles d'être médiatisés, et qui, le plus souvent, viennent ou sont sur le point d'avoir lieu. Contient généralement une position, un point de vue et/ou une déclaration de l'organisation.

CONFÉRENCE DE PRESSE

Groupe de plusieurs médias réuni expressément pour obtenir des informations d'un porte-parole de l'organisation. Implique la communication d'un élément nouveau ou susceptible d'être médiatisé ; dans les autres cas, une couverture par les médias est indiquée.

COUVERTURE PAR LES MÉDIAS

Aussi appelée point de presse, rencontre avec les médias ou réponse aux questions des médias. Possibilité pour les médias de rencontrer un porte-parole de l'organisation, habituellement devant une caméra et souvent avant ou après une réunion ou une activité marquantes. Elle se distingue de la conférence de presse par le fait que la couverture par les médias a lieu dans un cadre plus improvisé et moins formel, que le temps passé avec le porte-parole est relativement limité et que le but n'est pas nécessairement de faire part d'éléments nouveaux.

DÉCLARATION

Propos d'un orateur lors d'un événement, généralement devant le public.

DIRECTIVE EN MATIÈRE D'AFFAIRES PUBLIQUES (PAG)

Les PAG portent sur des questions d'AP ou d'autres questions qui ne sont probablement abordées ni dans des directives ni dans des plans existants, et sont établies par les PAO principaux selon les besoins. Les PAG doivent au minimum recommander l'approche, résumer la question, préciser la ou les organisations pilotes, donner le nom des porte-parole, répertorier des messages et donner des instructions de coordination.

DOSSIERS

Explication d'un sujet, d'une activité ou d'un programme, généralement pour fournir un contexte aux journalistes et leur donner du recul. Il peut s'agir d'un produit, écrit le plus souvent, d'un exposé oral et/ou d'une communication d'un porte-parole.

FICHE DESCRIPTIVE

Données et informations donnant une vue d'ensemble sur un sujet déterminé. Il s'agit généralement d'un recueil d'informations concrètes en guise de référence, qui fournit peu d'explications.

INFOCAPSULES

Aussi appelées sujets d'entretien ou messages. Réponses sur un sujet approuvées par l'organisation et destinées aux porte-parole lorsqu'ils s'adresseront aux médias.

IMAGERIE

Ensemble des éléments représentant du personnel, de l'équipement ou des activités de l'OTAN au moyen d'images visuelles.

MESSAGES TYPES POUR LES MÉDIAS

De trois à cinq points clés, essentiels, mis au point par une haute autorité politique ou militaire et incorporés dans les produits et les activités d'organisations subordonnées. Permettent par la suite de réduire même les questions les plus complexes à un nombre raisonnable d'observations tenant dans de petites phrases.

MISE EN LIGNE SUR L'INTERNET

Processus qui consiste à télécharger un exposé ou un produit sur un serveur accessible au public, et à créer les liens nécessaires pour que l'article puisse être consulté par le public en direct.

NOTE AUX MÉDIAS

Informe les organes d'information d'un événement ou d'une activité à venir susceptibles d'être médiatisés.

PLAN D'AFFAIRES PUBLIQUES

Donne des détails relatifs à la planification et à la conduite d'une activité d'AP ; concrètement, le paragraphe « exécution » indique ce qui sera fait et où, quand, comment et par qui. Peut figurer en annexe d'un plan d'opération ou de circonstance ou constituer un document à lui seul.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Document qui propose aux porte-parole de l'organisation des éléments de réponse approuvés à une série de questions que pourraient poser les médias.

STRATÉGIE D'AFFAIRES PUBLIQUES

Document qui propose une approche plus vaste des AP, et qui définit des thèmes et des objectifs généraux pour une organisation ou une initiative. Doit comporter des messages types. Les directives des plans d'AP axés sur des mesures pratiques découlent des stratégies d'AP approuvées par des autorités supérieures.



Etat-major militaire international

Conseiller Affaires publiques et communication stratégique
Etat-major militaire international
QG OTAN, B-1110 Bruxelles