



STRATÉGIE
COMMUNICATION
de du COMESA 2022-2025

Stratégie de communication du COMESA 2022-2025

Cette stratégie est une activité de l'Unité Communication institutionnelle du COMESA. Elle a été préparée avec le soutien du personnel du COMESA et de ses partenaires, y compris les États membres.

Contacts

Secrétariat du COMESA, COMESA Centre, Ben Bella Road

P.O. Box 30051 Lusaka, Zambie.

T: +260 211 229 725-32, F: +260 211 225 107, Internet: www.comesa.int,

Sigles, acronymes et abréviations

CDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CER	Communauté économique régionale
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
COMFWB	Fédération des associations des femmes entrepreneurs du COMESA
COMTEL	Compagnie de télécommunications du COMESA
DSCRIP	Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
EAC	Communauté est-africaine
EM	États membres
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
IGC	Indice global de compétitivité
MAIR	Mécanisme d'appui à l'intégration régionale
ODG	Objectifs de développement durable
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONT	Obstacles non-tarifaires
PAIR	Programme d'appui à l'intégration régionale
PIB	Produit intérieur brut
RRP	Responsable des relations publiques
SADC	Communauté de développement d'Afrique australe
SMS	<i>Short Message Service</i> (Service de message court)
TEC	Tarif extérieur commun
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UA	Union africaine
ZEP	Zone d'échanges préférentiels
ZLET	Zone de libre-échange tripartite



FOREWORD

COMESA 2021 – 2025 Medium Term Strategic Plan (MTSP) was successfully endorsed and adopted by the COMESA Authority at the Summit held on 23 November 2021 in Cairo, Egypt. The Strategic Plan outlines COMESA's strategic vision in pursuit of achieving and accelerating our regional integration goals. The beneficiaries of this strategy are the citizens of our region as this will seek to improve socio-economic conditions through economic growth in the various areas of cooperation.

COMESA recognizes that public awareness is a critical component of achieving the aspirations of the Treaty and the full realization of regional integration agenda. This entails the dissemination of information and raising awareness and the level of knowledge of the public which is a prerequisite in mobilizing their participation. COMESA will use multiple communication channels to disseminate information of regional integration, popularize the MTSP 2021-2025 and advise stakeholders including COMESA staff and the public of key activities and their benefits.

This Communication Strategy answers four key questions: Where are we? Where do we want to go? How will we get there? And how will we know we have arrived? These fundamental questions point us in the right direction over the coming years, helping us to become better and better at what we do in fulfilling our promise of ensuring successful and visible regional integration.

The COMESA Medium Term Strategic Plan is anchored on the aspirations of the founding fathers as captured in the COMESA Treaty. By enhancing Communication of COMESA activities and results, these aspirations and the MTSP will be owned and achieve better realization of our set goals.

Chileshe Mpundu Kapwepwe

Secretary General

COMESA

Contexte

La Stratégie de communication du COMESA 2022-2025 a été élaborée avec la contribution du personnel du Secrétariat, des fonctionnaires responsables du COMESA dans les États membres et des principales parties prenantes internes et externes. La stratégie couvre l'ensemble des activités de communication à entreprendre pour redorer, positionner et maintenir la réputation du COMESA en tant que Communauté économique régionale ayant le plus grand impact en Afrique.

Raison d'être de la Stratégie de communication

On ne saurait trop insister sur la nécessité de sensibiliser le public et susciter l'adhésion des parties prenantes dans les 21 États membres du COMESA, et la communication stratégique joue un rôle essentiel à cet égard. La transformation des 21 États membres en un marché unique ne peut être entreprise que grâce à la visibilité stratégique de l'organisation, de ses aspirations à son travail et son impact.

Le présent document est élaboré dans le contexte d'un monde de plus en plus numérisé où la façon dont nous communiquons a changé apparemment du jour au lendemain, allant des conversations en personne aux modes de communication en ligne tels que les visioconférences (Zoom, Microsoft Teams et bien d'autres). En tant que COMESA, une nouvelle ère de communication numérique et sociale nous attend et cela exige que nous nous joignons au peloton et modifiions certaines de nos approches de communication. Pour rattraper notre retard, surtout dans cette ère numérique et la « nouvelle normalité », nous devons courir et non marcher. Pour y parvenir, nous devons investir bien davantage dans la communication en tant que fonction de gestion stratégique.

Ces tendances mettent en évidence les raisons pour lesquelles le COMESA doit repenser ses approches de communication afin de tirer parti des niveaux croissants d'adoption du numérique, dont l'évolution est particulièrement rapide sur le continent africain. Il est d'autant plus important de noter que la pandémie de COVID-19 a irrévocablement modifié la façon dont le monde se connecte, transformant les interactions, autrefois physiques, en engagements en ligne.

Cette Stratégie de communication sert de modèle au COMESA et à ses États membres pour adopter des approches efficaces qui reflètent l'évolution du temps pour la communication avec toutes ses parties prenantes. La stratégie décrit le processus requis pour assurer la génération, la collecte, la distribution, le stockage, la récupération et la diffusion appropriés et en temps voulu des informations du COMESA aux partenaires, parties prenantes et autres publics cibles. Elle décrit la manière dont le COMESA devrait s'engager au mieux avec les principales parties prenantes, à l'intérieur et à l'extérieur, en vue de réaliser son objectif d'intégration régionale et sa mission, qui est de « Œuvrer en vue de réaliser des progrès économiques et sociaux durables dans tous les États membres à travers le renforcement de l'intégration et de la coopération dans tous les domaines de l'activité économique ».

Méthodologie et portée

L'élaboration de la Stratégie de communication s'est faite de manière participative et consultative. Les principales parties prenantes du COMESA (internes et externes) ont été impliquées (voir l'annexe 1) dans l'élaboration de la stratégie afin de renforcer l'appropriation et proposer une stratégie pratique. La méthodologie est fondée sur les meilleures pratiques d'élaboration de stratégies de communication et de sensibilisation pratiques et efficaces :

- Phase I : Démarrage et planification
- Phase II : Analyse de situation (entretiens avec les informateurs clés, analyse documentaire et enquêtes)
- Phase III : Analyse et hiérarchisation des parties prenantes
- Phase IV : Élaboration et validation de la stratégie de communication
- Phase V : Matrice de mise en œuvre
- Phase VII : Suivi et évaluation

1. Où en sommes-nous ?

1.1 Résumé de l'évaluation de la communication interne et externe

Sur la base des entretiens avec les informateurs clés, un examen des stratégies antérieures et existantes (par exemple la Stratégie de communication 2016-2020, les communications actuelles et les stratégies de visibilité des projets financés par l'UE), l'évaluation de la communication interne auprès du personnel du COMESA et des points focaux nationaux, ainsi qu'une enquête sur la perception des parties prenantes sont nécessaires. Les défis de communication identifiés ci-après devraient faire l'objet d'une attention particulière. Pour

améliorer l'efficacité des communications de l'organisation, il s'avère nécessaire de réaliser les suivants :

- Améliorer la visibilité, la sensibilisation et la compréhension du COMESA dans les États membres. A cette fin, la Stratégie de communication cherchera à engager le public avec des messages pertinents qui tiennent compte de leurs perceptions, cultures et aspirations ;
- Renforcer et rendre efficace la culture de communication interne afin de maximiser le rôle stratégique de la communication dans l'exécution et le positionnement des programmes du COMESA ;
- Renforcer les systèmes de communication inter et intra-COMESA pour améliorer les flux d'informations au sein de l'organisation et de ses États membres ;
- Renforcer la capacité de l'Unité Communication institutionnelle afin d'améliorer l'image de l'organisation et sa capacité à atteindre les États membres et leurs citoyens ;
- Fournir un renforcement de capacité et encourager les coordonnateurs de la communication des États membres à faire office de points d'information pour le COMESA dans les États membres ;
- Favoriser l'adhésion des États membres au programme d'intégration du COMESA ;
- Mettre en place une approche numérique par défaut dans la plupart des produits de communication du COMESA ;
- Confier les compétences internes manquantes à une agence externe spécialisée dans les médias, la communication et les relations publiques en vue mener les initiatives de communication et de visibilité du COMESA dans les États membres. Cela pourrait contribuer à combler les lacunes de capacités de l'unité de communication et relations publiques qui devrait rester centralisé et jouer davantage un rôle de coordination ;
- Pour être efficace, la fonction de communication du COMESA devrait disposer d'une combinaison adéquate de compétences et d'outils sous la forme de personnes, d'infrastructures, de systèmes et de processus ;
- La communication du COMESA devrait se concentrer sur les avantages découlant des programmes de l'organisation plutôt que sur les détails techniques de ces politiques et programmes. Le COMESA devrait s'efforcer à formuler ses messages dans un langage simplifié pour être facilement compris par les différents groupes cibles ;

- La Direction et les responsables de programmes devraient considérer la communication comme une fonction de gestion stratégique et le rôle essentiel qu'elle peut jouer dans le positionnement du COMESA ;
- Les activités et l'ambition de la communication sont limitées par une allocation budgétaire modeste ; et
- Créer une relation mutuelle entre le COMESA et les médias nationaux afin d'accroître la libre circulation de l'information au niveau national.

2. **Où voulons-nous aller ?**

2.1 **Objectif de la stratégie**

Objectif général : Les objectifs du COMESA sont clairs et peu susceptibles de changer : « Être une communauté économique régionale pleinement intégrée, compétitive à l'échelle internationale, et caractérisée par un haut niveau de vie pour toutes ses populations --une pierre angulaire fin prête pour l'édifice de la Communauté économique africaine.» La présente Stratégie de communication s'inscrit dans cette optique.

La vision stratégique du COMESA en matière de communication consiste à faire de la communication une fonction de gestion stratégique, où la communication n'est pas une réflexion après coup, ni un coût, mais plutôt un investissement dans la programmation et les opérations.

L'objectif global de la communication est de positionner le COMESA comme la principale communauté économique régionale, stratégiquement et techniquement adaptée à son objectif, un partenaire de choix pour diriger l'intégration régionale.

L'examen du Plan stratégique à moyen terme (PSMT) 2021-2025 du COMESA souligne la nécessité de sensibiliser les parties prenantes à une meilleure utilisation des opportunités et instruments disponibles. Pour cette raison et tenant compte des questions prioritaires, les objectifs de communication spécifiques suivants constituent la base de cette stratégie :

- **Améliorer l'accès à l'information sur le travail du COMESA pour une meilleure visibilité:** Cela permettra de faciliter l'échange d'informations et le partage des connaissances entre les États membres du COMESA, de renforcer leur participation à l'élaboration des programmes et projets régionaux et de créer un intérêt pour le travail de l'organisation, renforçant ainsi les réseaux et les partenariats ;

- **Présenter le COMESA comme la principale communauté économique régionale en démontrant sa valeur et son impact à travers une communication stratégique**, le renforcement de la publicité et de la visibilité de son travail tout en articulant sa position et sa contribution à l'intégration régionale. La communication sur l'impact de l'organisation servira de base au renforcement des réseaux et des partenariats ; et
- **Renforcer la capacité des structures de communication interne du COMESA, y compris les points focaux nationaux de communication pour permettre à l'organisation de réaliser efficacement ses objectifs :** Rationaliser les structures de communication du COMESA afin de réaliser efficacement son mandat. Proposer des formations sur la communication, faire progresser la gestion des connaissances, le partage d'informations et mettre en évidence l'impact et les leçons apprises.

3. Comment allons-nous y arriver ?

3.1 Publics cibles : Les publics cibles du COMESA, tels qu'identifiés dans les stratégies précédentes, sont les suivants :

Partie prenante	Rôle
Secrétariat du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibiliser et coordonner toutes les activités du COMESA tout en gérant les parties prenantes dans tous les États membres, y compris les partenaires et donateurs ▪ L'Unité Communication institutionnelle du COMESA est chargée d'assurer la mise en œuvre cohérente et systématique de la stratégie de communication dans la région
Institutions du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en œuvre des objectifs stratégiques du COMESA tout en promouvant les activités spécifiques de l'organisation dans les pays respectifs

Partie prenante	Rôle
Organes de prise de décision du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superviser de l'exécution du Programme d'intégration du COMESA, entre autres objectifs, en prenant des décisions, donnant des directives et en partageant des informations avec les parties prenantes concernées ▪ Veiller à ce que l'organisation se fonde sur des règles, conformément au Traité du COMESA
Ministères de coordination	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordonner les activités du COMESA dans les États membres respectifs tout en impliquant les parties prenantes dans les différents secteurs ▪ Identifier des exemples clés de réussites dans la mise en œuvre de l'intégration régionale au niveau national pour la publicité
Secteur privé et associations d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier, discuter et chercher des solutions aux défis auxquels sont confronté le secteur privé dans la région COMESA ▪ Démontrer les avantages des programmes d'intégration
Donateurs et partenaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir l'intégration régionale par le biais de financement de programmes ▪ Faciliter le lien entre le Secrétariat du COMESA et les médias et organisations internationales afin d'améliorer la visibilité des programmes et la diffusion globale des informations
Communautés économiques régionales et organisations continentales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir le Programme d'intégration régionale africaine
Média	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Éduquer le public sur l'intégration régionale
Universités et groupes de réflexion - Forums annuels de recherche du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discuter et chercher des solutions aux défis de l'intégration régionale ▪ Diffuser les résultats/produits de la recherche

Partie prenante	Rôle
<p>Communicateurs dans les États membres (communicateurs effectifs dans les services d'information du gouvernement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer que les sites Internet des gouvernements sont dotés d'un lien vers le site internet du COMESA ▪ Créer et gérer une page COMESA sur le site Internet du ministère de Coordination et/ou du Ministère du commerce. ▪ Veiller à ce que les publications nationales des États membres mettent l'accent sur le COMESA ▪ Intégrer les programmes de sensibilisation du COMESA dans les stratégies de communication nationales des États membres ▪ Faciliter l'accès du COMESA aux diffuseurs nationaux et établissements d'enseignement ▪ Fournir un soutien et une supervision aux agences de presse et de relations publiques dans les États membres respectifs ▪ Diriger la mise en œuvre de la stratégie de communication et de promotion du COMESA au niveau des États membres en formulant des campagnes médiatiques et de relations publiques ▪ Assurer le lien entre le COMESA et les médias pour faire connaître les décisions/initiatives mises en œuvre au niveau des États membres ▪ Faciliter le lien entre le Secrétariat du COMESA et les médias locaux pour la diffusion rapide des informations ▪ Compiler, maintenir et mettre à jour une base de données de contacts avec les médias dans les États membres ▪ Coordonner les activités de communication (en ligne/ hors ligne) et superviser les agences de presse et de relations publiques, le cas échéant
<p>Bénéficiaires des programmes du COMESA tels que la communauté des affaires, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilisation des instruments de facilitation du commerce du COMESA ▪ Formuler des recommandations qui éclairent l'élaboration des politiques

Tableau 1: Les publics cibles et leurs rôles

3.2 Le rôle des membres du personnel du COMESA dans la communication

Les projets ou organisations qui réussissent le mieux communiquent collectivement. L'impact de la communication qu'ils génèrent est plus important que la somme de ses parties. Un effort commun permet d'obtenir davantage de résultats que les communications individuelles. La communication à l'unisson exige une discipline en termes de messages, une compréhension profonde et partagée de ce que le COMESA essaie d'accomplir, la volonté collective et l'appropriation par les parties prenantes internes en vue de contribuer aux efforts de communication de l'organisation. Elles doivent être en mesure de communiquer des messages conformes à cette stratégie aux publics cibles tout en mettant en œuvre les activités. En fin de compte, le COMESA communiquera en utilisant une « approche d'orchestre » par laquelle les membres du personnel participent collectivement à la mise en œuvre de la stratégie de communication.

3.3 Alignement des stratégies de communication des projets sur la Stratégie de communication du COMESA

Bien qu'il soit attendu des projets financés par les donateurs d'élaborer leurs stratégies de communication conformément à leurs directives en matière de communication et de visibilité, les équipes de projet concernées travailleront en étroite collaboration avec l'unité de communication institutionnelle pour garantir l'alignement sur la présente Stratégie de communication et l'alignement sur les directives stipulées dans les lignes directrices sur la stratégie de marque et la politique en matière de médias sociaux de l'organisation.

3.4 La Stratégie de communication

3.4.1 Messages clés

Le positionnement primaire et les messages adressés aux parties prenantes prioritaires doivent être axés sur le positionnement du COMESA comme **la principale communauté économique régionale, stratégiquement et techniquement adaptée à son objectif, un partenaire de choix pour diriger l'intégration régionale.**

Toute communication, sans exception, doit promouvoir la confiance dans le COMESA. Une communication qui n'y parvient pas ou qui compromet cet effort n'est pas stratégique. Toute activité de communication importante doit avoir un objectif clair et convenu, en particulier

lors des événements. L'objectif sera souvent de « faire passer ce message à ce public de parties prenantes ». Chaque objectif doit être évalué lors des analyses après action. Voici quelques messages clés spécifiques :

- Avec ses 21 États membres et en tant que plus grande Communauté économique régionale (CER) d'Afrique, le COMESA s'est restructuré pour fournir des programmes de pointe offrant diverses opportunités de commerce et d'investissement ;
- Le COMESA s'engage à travailler avec les différentes parties prenantes pour promouvoir la compétitivité de l'Afrique en permettant le commerce intra-africain et la libre circulation des personnes, des capitaux, des biens et services pour améliorer le niveau de vie ; et
- Le COMESA reste la communauté économique régionale de choix, œuvrant à la réalisation d'un progrès économique et social durable dans tous les États membres par le biais d'une coopération et d'une intégration accrues dans tous les domaines du développement, en particulier le commerce, les affaires douanières et monétaires, le transport, la communication et l'information, la technologie, l'industrie et l'énergie, le genre, l'agriculture, l'environnement, les ressources naturelles, ainsi que la promotion de la gouvernance, de la paix et la sécurité.

3.4.2 Tactiques

Communications internes

Unité Communication institutionnelle

- L'Unité Communication institutionnelle est le centre et la gardienne de la communication générale de l'institution et est chargée de permettre à tous les acteurs de remplir avec succès leurs devoirs et obligations en matière de communication. Le rôle de communication de l'unité est stratégique pour le succès de l'organisation ;
- L'unité doit être l'acteur principal de la mise en œuvre de cette stratégie, ainsi que de son suivi et sa révision ;
- La gestion de la marque et de la réputation relève également de la responsabilité de l'unité ;
- L'unité est la gardienne de l'image de l'organisation et doit veiller à ce que le

personnel concerné soit doté des compétences nécessaires pour gérer les relations avec les clients et les médias ;

- L'unité doit jouer davantage un rôle de coordination : répondre aux besoins de communication des 21 États membres avec une poignée de personnes au sein de l'unité est une tâche ardue qui nécessite un investissement. Avec des ressources et des capacités limitées, il pourrait être stratégique que l'unité joue davantage un rôle de coordination qu'un rôle de mise en œuvre. Pour cela, le COMESA devrait bénéficier de l'externalisation des compétences aux agences externes de médias, de communication et de relations publiques présentes dans les 21 États membres ;
- Étant donné que la plupart des États membres disposent de points focaux ou de fonctionnaires responsables, ces derniers pourraient également être utilisés comme d'excellents points d'information pour la diffusion des informations sur le COMESA. Leur motivation devrait faire l'objet d'un suivi régulier pour vérifier leur appropriation et engagement ;
- Les projets du COMESA financés par les donateurs devraient être encouragés à engager leurs responsables de la communication avec un rattachement hiérarchique au Chef de la communication ;
- Les unités de programme devraient s'assurer qu'elles impliquent l'Unité Communication institutionnelle lors de la conception des projets et dans le cadre de l'élaboration de leurs plans de travail annuels afin de garantir que la communication est intégrée dans la mise en œuvre des programmes ;
- La fonction de webmaster du COMESA est bien intégrée à l'Unité Communication institutionnelle afin de garantir un site internet fonctionnel et régulièrement mis à jour. Il conviendrait mieux à la division Technologies de l'information de fournir un soutien en matière d'infrastructure et de sécurité des plateformes ; et
- Intégrer des activités de teambuilding afin de consolider les communications internes et les relations entre le personnel.

Points focaux nationaux/fonctionnaires responsables/communicateurs dans les États membres

- Relier le site Internet du COMESA à tous les sites Internet gouvernementaux ;
- Créer une page COMESA sur les sites Internet des Ministères de coordination du COMESA et/ou des Ministères du Commerce ;
- Veiller à ce que des pages dédiées et le COMESA privilégient les médias publics ;
- Incorporer les programmes de sensibilisation du COMESA dans les stratégies

nationales de communication ; et

- Faciliter l'accès du COMESA aux diffuseurs nationaux et établissements d'enseignement.

Renforcer le rôle de communication des Ministères de coordination : En l'absence de ministères spécifiques dédiés au programme d'intégration régionale du COMESA, le rôle des Ministères de coordination devrait être renforcé. Cela pourrait se faire en affectant du personnel spécifique (par exemple des responsables des relations publiques) pour servir de liaison de communication du COMESA dans leurs pays respectifs et leur fournir les ressources nécessaires pour jouer efficacement leur rôle de coordination.

Leur rôle consistera à coordonner les activités de sensibilisation à l'intégration régionale, à rehausser le profil du COMESA dans les États membres et à faire connaître les progrès réalisés par leurs pays dans la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale. Ces responsables devraient bénéficier d'orientation de la part du Secrétariat pour assurer la clarté et la cohérence. Ci-après quelques-unes des activités de renforcement des capacités recommandées :

- Mise en place d'un Bureau des coordonnateurs de la communication comprenant une allocation budgétaire pour faciliter la participation des coordonnateurs de la communication aux activités du COMESA ;
- Organisation, par le COMESA, d'ateliers annuels de renforcement des capacités pour les coordonnateurs afin d'examiner les progrès réalisés dans les activités de communication ;
- Organisation conjointe de la participation du COMESA aux foires et expositions commerciales internationales. Les coordonnateurs devraient partager les calendriers des foires et expositions internationales dans leurs pays respectifs et fournir des conseils sur leur potentiel publicitaire et d'exposition pour le COMESA ;
- Image de marque/visibilité - Le COMESA devrait fournir des produits promotionnels (drapeau du COMESA, bannières, etc.) pour faire connaître tous les événements liés au COMESA dans les États membres. Chaque coordonnateur devrait disposer d'un kit de départ comprenant un drapeau intérieur et un drapeau extérieur du COMESA, un drapeau de bureau et deux bannières enroulables ; et
- Invitation des coordonnateurs à participer, en tant que délégués, aux activités du COMESA qui se déroulent dans les États membres afin de les doter de connaissances sur l'intégration régionale et d'en faire de meilleurs communicateurs sur le sujet.

Comité statutaire sur la communication et la publicité : Le COMESA devrait explorer la mise en place de ce comité pour intégrer la communication dans l'intégration régionale

Communications externes

- **Utiliser les coordonnateurs de communication comme points d'information:** Étant donné que la plupart des États membres disposent de coordonnateurs de communication, ces derniers pourraient être utilisés pour diffuser les informations sur le COMESA. Leur motivation devrait faire l'objet d'un suivi régulier pour vérifier leur appropriation et engagement. La création d'une adresse courriel organisationnelle pour eux pourrait être un bon moyen.
- **Traduire, simplifier et adapter localement le matériel d'information :** La plupart des publications et matériels d'information produits par le COMESA sont soit en anglais, soit en français, soit en arabe. Il est toutefois nécessaire de les étendre/ traduire dans d'autres langues locales utilisées dans les États membres, comme le swahili, en plus des langues locales, en fonction de la dynamique du public cible. Ce serait l'un des avantages de travailler avec une agence de mise en œuvre.
- **Apprendre à utiliser les influenceurs :** Les gens font confiance à ce que d'autres personnes ont à dire. Le COMESA devrait envisager à utiliser des influenceurs sociaux pour transmettre les messages clés à un public plus large de manière organique. Les influenceurs ayant un grand nombre d'abonnés sur les médias sociaux pourraient être ciblés. Pour que cela soit efficace, le COMESA devrait établir des termes de référence clairs et les descriptions des comptes des influenceurs devraient inclure une clause indiquant « ces opinions sont les miennes » afin d'éviter tout risque de réputation pour l'organisation si les influenceurs expriment des opinions qui ne s'accordent pas avec le mandat du COMESA.
- **Observer les moments clés du calendrier :** Pour sensibiliser et susciter un soutien à ses activités, le COMESA devrait chaque année consacrer une semaine de son calendrier à la « Semaine de sensibilisation au COMESA ». La semaine aboutira à une journée du COMESA ou une journée d'intégration régionale doté d'un thème et pendant laquelle l'institution cherchera à faire connaître l'intégration régionale, ses avantages et les opportunités commerciales existantes. Avec une date fixe, l'évènement pourrait être alterné chaque année parmi les États membres pour renforcer l'inclusion et l'interaction. Les Ministères de coordination et institutions du COMESA dans chaque État membre devraient mener des activités autour de la célébration de la semaine. Les activités devraient être complétées par des campagnes sponsorisées sur les médias sociaux afin d'améliorer la portée

de l'événement à travers le champ géographique de l'organisation. Le COMESA devrait également reconnaître les journées d'indépendance de ses États membres en envoyant un message public en signe de reconnaissance.

- **Concours :** Afin de sensibiliser ses principales parties prenantes, les institutions académiques, le COMESA devrait concevoir et lancer des concours basés sur l'intégration régionale. Ces concours seront ouverts aux individus de tous les États membres qui seront invités à participer à travers l'art, les essais, les innovations, le journalisme et la musique, entre autres activités constructives. Les concours de photographie du COMESA en sont un bon exemple: les photographes des États membres peuvent soumettre des photos en rapport avec le thème de l'intégration régionale. Cette initiative pourrait être étendue aux écoles et institutions afin de créer une sensibilisation au niveau de la base.
- **Initiatives de sensibilisation des jeunes :** Le COMESA reconnaît que les jeunes ont une contribution significative à l'avenir de l'intégration régionale. En tant que tel, les doter de connaissances sur le sujet est un moyen créatif de faire connaître le programme de l'organisation. Pour y parvenir, le COMESA devrait organiser des conférences dans les établissements d'enseignement supérieur et des voyages d'étude pour les étudiants. Cela permettra d'attirer la participation des jeunes dans les conversations conséquentes sur l'intégration régionale. Cela permettra également de mieux faire connaître le COMESA et l'intégration régionale et de créer des ambassadeurs parmi les jeunes participants.
- **Partenariats stratégiques :** Le COMESA devrait chercher à établir des partenariats stratégiques avec les médias régionaux sous la forme d'accords ou de protocoles d'accord en vue d'aider à créer une visibilité dans les États membres. Les maisons de presse présentes dans les États membres seront explorées avec le soutien d'une agence centralisée de médias, de communication et de relations publiques. Les organisations internationales/médias devraient créer une visibilité dans l'arène mondiale qui pourrait aider à la mobilisation des ressources.
- **Prix annuels :** Le COMESA devrait organiser des prix annuels de reconnaissance pour les employés, les médias ou les journalistes qui sont à l'avant-garde du positionnement de l'organisation en tant que communauté économique régionale privilégiée, stratégiquement et techniquement adaptée à son objectif et partenaire de choix pour piloter l'intégration régionale.
- **Campagnes de sensibilisation,** par exemple : 30 jours d'intégration régionale, Mon COMESA, menées par les Ministères du commerce et les Ministères de coordination du COMESA (si ce n'est pas le commerce) dans les États membres, à

tour de rôle et chaque année.

- **Messages de bonne volonté :** Le COMESA devrait envoyer des messages de bonne volonté tels que des mots félicitations à l'occasion de l'élection de chefs d'État ou la nomination de ministres en charge des Ministères de coordination. Il peut également s'agir de messages de sympathie à l'occasion d'événements malheureux de grande ampleur, notamment le décès de personnalités éminentes.
- **Articles d'opinion :** Par sa nature et sa stature, le cabinet du Secrétaire général du COMESA inspire le respect dans les médias de la région. Le COMESA devrait tirer parti de cet avantage inhérent pour obtenir des articles d'opinion syndiqués dans les principaux journaux de la région. Dans ces articles, le COMESA devrait cibler les leaders d'opinion avec des commentaires mettant en exergue les opportunités et les avantages de ses politiques et programmes.
- **Projets conjoints de recherche :** Conformément à son objectif de commander des études, le COMESA devrait chercher à s'associer avec des institutions de recherche et des établissements universitaires de la région pour étudier divers sujets liés à l'intégration régionale. Cela permettrait de garantir la participation active et élargie de ses parties prenantes au processus d'intégration, leur donnant ainsi l'occasion de contribuer à ce processus, de développer des connaissances tout en créant une visibilité pour l'organisation en tant que communauté économique régionale privilégiée, stratégiquement et techniquement adaptée à son objectif et un partenaire de choix pour diriger l'intégration régionale.
- **Médias sociaux :** Il s'agit d'une plateforme interactive bidirectionnelle qui se nourrit de l'engagement continu des personnes. Le tableau 2 présente les tactiques d'engagement, leur importance et la manière dont elles peuvent être appliquées par le COMESA dans la communication.

Tactique	Description et pertinence	Canaux
<p>Création de contenus numériques diversifiés pour satisfaire tous les goûts :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vidéos ▪ Infographies ▪ Images de qualité 	<p>Si certaines personnes préfèrent les contenus visuels tels que les vidéos et les images, d'autres préfèrent s'engager avec des contenus comportant des photos de haute qualité.</p> <p>Seules les images de haute qualité accompagnées de messages attireront l'attention du public cible et favoriseront une compréhension facile et rapide. Les messages accompagnés d'images suscitent un meilleur engagement sur les médias sociaux que ceux qui ne contiennent ni images ni vidéos. Ainsi, l'utilisation d'images de haute qualité serait le moyen le plus privilégié pour améliorer l'engagement sur les médias sociaux.</p> <p>Les vidéos suscitent le plus d'intérêt, ce qui sera utile pour proposer des didacticiels, par exemple le COMESA en quelques mots.</p>	<p>Facebook</p> <p>Twitter</p> <p>YouTube</p> <p>WhatsApp</p> <p>LinkedIn</p> <p>Instagram</p> <p>TikTok</p>
<p>Participation aux forums de discussion en ligne</p>	<p>Les comptes de médias sociaux du COMESA ne seront pas seulement utilisés pour publier des informations mais aussi pour participer à des conversations pertinentes sur des sujets concernant le mandat de l'organisation. Les espaces Twitter constituent une piste particulièrement utile que l'on pourrait exploiter.</p>	<p>Twitter</p> <p>Facebook</p> <p>YouTube</p>
<p>Organisation de séances questions-réponses</p>	<p>Les séances de questions- réponses permettront au COMESA d'avoir une conversation avec le public et d'identifier leurs points de vue sur différents sujets pertinents. Les réponses aux mentions et questions des parties prenantes susciteront davantage d'intérêt pour l'engagement. Les réponses doivent être en rapport avec la question posée et être des plus récentes pour attirer l'attention des gens. Cela peut être étendu à des programmes où des personnalités influentes sont interviewées dans le but de comprendre et de susciter l'intérêt pour les programmes menés par l'organisation.</p>	<p>Facebook</p> <p>Twitter</p> <p>YouTube</p>
<p>Réalisation de sondages et d'enquêtes</p>	<p>Les sondages et les enquêtes sont des moyens importants pour générer des informations sur l'audience.</p> <p>Ils permettront au COMESA d'obtenir des informations utiles et d'engager les parties prenantes. Cela peut être étendu au nombre de visites sur le site internet de l'organisation, y compris les activités des programmes et les suggestions sur ce qui doit être inclus dans la page Internet du programme pour susciter l'intérêt et l'inclusion des parties prenantes.</p>	<p>Twitter</p> <p>LinkedIn</p>
<p>Publier fréquemment et régulièrement</p>	<p>Faire des publications fréquemment et régulièrement permet d'attirer l'attention des adeptes. En outre, Google tient compte de la note de fraîcheur lors du classement des sites Internet et des comptes de médias sociaux.</p>	<p>Site Internet</p> <p>Facebook</p> <p>Twitter</p> <p>YouTube</p> <p>Instagram</p>

Offres d'emploi	L'affichage des opportunités d'emplois disponibles au sein du Secrétariat du COMESA et/ou de ses institutions constitue un moyen de rendre visible une partie du travail/de l'impact de l'organisation.	LinkedIn Facebook Site Internet des autres CER et plateformes des États membres
Utilisation d'articles longs / études	L'opinion conventionnelle est que le public d'aujourd'hui est beaucoup plus distrait et moins susceptible d'avoir la patience de lire un article de 800 pages en 10 minutes. C'est en grande partie vrai, mais il existe des exceptions pour des plateformes telles que LinkedIn. Avec du contenu tel que des études pertinentes ou des commentaires sectoriels bien documentés, le COMESA pourrait beaucoup contribuer à affirmer sa position de leader d'opinion, améliorer sa position parmi les parties prenantes, créer une visibilité pour son travail et susciter l'engagement.	LinkedIn
Une réponse rapide et complète	53 % des utilisateurs de médias sociaux attendent une réponse dans les 60 minutes. Pour ce faire, on pourrait utiliser différents outils de médias sociaux (par exemple, Hootsuite), définir des alertes et assurer une surveillance continue.	Facebook Twitter YouTube
Faciliter l'engagement des personnes	Publier du contenu de haute qualité et demander avec diplomatie aux personnes qui nous suivent de partager leur opinion. Le contenu sera accompagné d'une explication de la raison du partage afin que les gens s'intéressent à le lire.	Facebook Twitter YouTube
Partager les autres contenus et commentaires d'autres personnes (retweet)	Étant donné que l'engagement fonctionne dans les deux sens, le fait de partager le contenu des followers ou les messages d'autres parties prenantes incitera le public à partager les messages du COMESA en retour. Le fait d'aimer et de partager d'autres messages permettra d'attirer l'attention et de susciter l'intérêt pour le COMESA. Le partage d'autres messages pertinents stimulera l'engagement dans les médias sociaux.	Twitter Facebook
Organiser des prix/concours de reconnaissance simples	L'organisation de concours par le biais des médias sociaux pourrait attirer des milliers de personnes, notamment en récompensant les parties prenantes, comme les journalistes avec de beaux prix pour leurs efforts de présentation du COMESA.	Facebook YouTube
Ajout de hashtags (#) dans les postes	Les #Hashtags permettent d'aider les gens à trouver du contenu pertinent sur les plateformes de médias sociaux comme Twitter, LinkedIn, Facebook et YouTube. Les hashtags appropriés seront utilisés dans les postes pour atteindre un plus grand nombre de personnes et générer des discussions sur des sujets.	Twitter Facebook LinkedIn
Questions fréquemment posées (FAQ)	Publier des questions et des réponses en ligne pour en faciliter l'accès	Site Internet
Avis	Publier des avis sur du contenu pertinent	LinkedIn

Tableau 2: Tactiques d'engagement dans les médias sociaux

3.4.3 Développement de contenu

Qu'est-ce qu'un bon contenu ?

Le contenu doit faire l'objet d'un consentement signé avant le partage d'informations

Utilité pour les bénéficiaires cibles : Ce sera ultimement l'objectif numéro un du COMESA. Le contenu doit être informatif, intéressant et pertinent. Il doit être utile, concis (par exemple, moins de 600 mots pour les postes sur internet) et précieux. Un contenu utile de la part du COMESA donnera plus de valeur au public cible, créant ainsi une confiance dans le travail de l'organisation.

Expériences : Pour que le contenu du COMESA soit mémorable, il doit inclure l'émotion et la narration dans tous ses aspects. Les gens réagissent fortement aux émotions, ce qui peut avoir un impact global plus important sur la façon dont ils voient et perçoivent l'organisation. S'appuyer sur des expériences et évoquer des émotions permet d'établir une meilleure connexion avec le public cible.

En créant un contenu de leadership éclairé, le COMESA doit s'assurer que :

- Le contenu soit basé sur une bonne connaissance du secteur ;
- Le contenu démontre une conscience aiguë des événements et des tendances actuels ;
- Le contenu démontre une compréhension profonde des défis rencontrés dans l'intégration régionale et le commerce ;
- Le contenu apporte des solutions réelles à des questions réelles ; et
- Le contenu mérite d'être partagé.

Plan de contenu

Création de contenu

- Des messages clés hebdomadaires et quotidiens seront conçus.
- Des images graphiques et des infographies de haute qualité sur les messages clés seront élaborées périodiquement.
- Des photos d'action de qualité au cours des événements et activités du COMESA seront prises pour être utilisées dans les messages des médias sociaux.
- Des vidéos de qualité d'une durée de 45 à 80 secondes (pour Twitter et Facebook)

et de 3 à 5 minutes pour YouTube seront produites, tournées et montées. Elles doivent être conformes au cadre de diffusion des messages.

- Des postes intéressants sur des thèmes pertinents et des messages clés.
- Des tweets engageants pour l'utilisateur seront rédigés régulièrement (l'idéal serait pour le COMESA d'établir une boîte à outils pour les médias sociaux, pour une durée de 3 mois pour commencer, avec des messages préconçus), en lien avec le cadre de messages.
- Des recherches périodiques seront menées sur les événements récents, les questions émergentes et les tendances de l'intégration régionale. Des forums de discussion seront ensuite élaborées sur la base des questions identifiées.
- Des hashtags pertinents pour les messages et discussions sur Twitter seront conçus et activés périodiquement.
- Les comptes Twitter des parties prenantes (celles qui doivent être mentionnées ou marquées dans les tweets et les discussions) seront identifiées.

Partage de contenu

Canal	Type d'action	Fréquence
Facebook	Publier un contenu textuel frais, accompagné d'images ou d'infographies pertinentes	1 fois par jour
	Partager des vidéos sur l'impact du COMESA	2 fois par semaine
	Partager les contenus pertinents publiés par d'autres parties prenantes ou institutions pertinentes sur les sites Internet du COMESA : Le contenu devrait comprendre des articles de blog, des postes sur Facebook, des photos, des publications, des documents et des vidéos	4 fois par semaine
	Analyser l'audience	Tous les jours
	Booster les postes de la page N/B : Les vidéos courtes ou graphiques de haute qualité sont les mieux adaptés pour le boost. Le texte brut suscite peu d'engagement.	En fonction des besoins
	Répondre aux commentaires, avec précision et sur un ton conciliant	Dès réception

Twitter	Planifier les postes au moins 24 heures à l'avance	1 fois par jour
	Partager des tweets accompagnés d'images ou d'infographies pertinentes (chronologie donnée en fonction des heures d'activité de l'audience)	4 fois par jour 8h –11h – 16h – 22h
	Partager les vidéos sur l'impact du COMESA	2 fois par semaine
	Retweeter des messages pertinents de l'audience	Le cas échéant
	Retweeter des messages provenant de sources pertinentes	Le cas échéant
	Répondre aux messages directs	Dès réception
	Lancer des hashtags pertinents	Sur la base du plan de messages
	Suivre les comptes Twitter pertinents	Toutes les semaines
	Analyser les mesures d'engagement	Tous les jours
LinkedIn	Partager les messages sur les questions pertinentes du cadre de messages	3 fois par semaine
	Partager les messages de parties prenantes pertinentes sur les sites Internet et les plateformes sociales du COMESA	2 fois par semaine
	Rejoindre les groupes de discussion sur des questions pertinentes	Le cas échéant
	Suivre/se connecter avec des entités pertinentes	Toutes les semaines
	Répondre aux commentaires de l'audience sur la plateforme	Dès réception
Site Internet	Publier des histoires et articles sur les événements, les tendances, les avis aux médias, les mises à jour, etc.	Sur la base du plan de messages
YouTube	Partager les vidéos sur l'impact du COMESA	Au moins 1 fois par mois
Télévision du COMESA	Visibilité, programmes de parrainage/ donateurs/webinaires etc.	Au moins 1 fois par mois
Radio en ligne du COMESA		Au moins 1 fois par mois

Tableau 3 : Mesures du partage de contenu

Écoute et suivi

Pendant l'activité des médias sociaux, une écoute et un suivi continus seront effectués pour:

- Décrire les caractéristiques de fond du contenu des messages ;
- Décrire les caractéristiques de forme du contenu des messages ;
- Faire des inférences sur les producteurs de contenu ;
- Faire des inférences sur les audiences du contenu ; et
- Prédire les effets du contenu sur les audiences.

Outils de médias sociaux

Pour mettre en œuvre une stratégie efficace en matière de médias sociaux, il est important d'utiliser des outils de gestion des médias sociaux afin d'exécuter en collaboration des campagnes sur plusieurs réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter à partir d'un tableau de bord en ligne, et de suivre et faire rapport des analyses des médias sociaux afin de guider la prise de décision. L'application d'une stratégie de médias sociaux sans ces outils prend du temps, est moins efficace et relativement coûteuse. Les outils permettent de planifier les postes et les campagnes, d'écouter et de surveiller les actions, et d'analyser l'efficacité de l'utilisation des médias sociaux.

Outil 1: Programmer les postes

- **Hootsuite** est devenu un outil essentiel pour gérer les médias sociaux, suivre les conversations et mesurer les résultats des campagnes via internet ou les appareils mobiles. Hootsuite offre une solution gratuite pour gérer un nombre illimité de profils sociaux, des analyses améliorées, une programmation avancée des messages, Google Analytics et Facebook insights.
- **Tweet Deck** est une solution en ligne et de bureau pour surveiller et gérer vos flux Twitter avec des filtres puissants pour se concentrer sur l'essentiel. Le COMESA peut également programmer des tweets et rester à jour avec des alertes de notification pour les nouveaux tweets.

Outil 2: Outils d'écoute/de suivi

Ce processus permettra d'aider le COMESA à analyser le comportement des parties prenantes et déterminer si les messages atteignent l'objectif et s'ils sont engageants et pertinents. Les plateformes de suivi recommandées sont Meltwater, Google Analytics et Facebook Insights. Cela permettra également au COMESA de connaître les principaux mots-clés, utilisateurs, hashtags et sources.

Outil 3: Création de contenu

Les médias sociaux évoluent, tout comme les besoins du public. Il faut plus que du texte et des images statiques pour susciter l'intérêt du public sur une plateforme de médias sociaux. Les outils énumérés dans le tableau 4 ci-dessous, sous les différentes catégories, pourraient contribuer à un objectif global, chacun étant unique, avec des caractéristiques distinctes pour différents types d'infographies.

Tâche	Outil	But
Création de vidéos	PowToon & Magisto	Créer des vidéos de marque Synchroniser les aspects audios et visuels pour créer un lien émotionnel avec le spectateur
	Adobe Premier Pro	Production avancée de vidéos
	Adobe After Effects	Production avancée d'animations
Création audios	Adobe Audition	Production avancée d'audios/ de podcasts
Création de publications	Adobe InDesign	Production avancée de publications imprimées
Infographies	Adobe Illustrator Easel.ly Piktochart or Canva Biteable Kartograph	Personnaliser les modèles d'infographie Créer des infographies innovantes, au design recherché, avec des icônes, images, graphiques et des cartes interactives
Conception graphique	Adobe Photoshop	Créer des graphiques de qualité et professionnels

Tableau 4: Outils de création de contenu

3.4.4 Canaux de communication

Communications internes

Les communications internes auront pour but entre autres de :

- Promouvoir la collaboration entre le personnel du COMESA, les États membres et les institutions ;
- Renforcer les synergies entre les départements et les institutions ;
- Réaliser l'alignement entre les fonctions ;
- Mobiliser des ressources pour les activités de communication du COMESA ;

- Renforcer la motivation et l'engagement du personnel interne à la poursuite des objectifs du COMESA ; et
- Fournir un canal pour le retour d'information, le débat et la discussion au sein des départements du COMESA et des États membres.

Le choix du canal de communication à utiliser dépend du public cible et des objectifs de communication. Voici quelques-unes des options qui sont facilement disponibles et qui devraient être envisagées pour les communications internes :

- le courrier électronique (courriel) ;
- le bulletin électronique (e-newsletter) ;
- les émissions de SMS mobiles ;
- les groupes WhatsApp ;
- l'intranet ;
- les tableaux d'affichage, mécanismes de rétroaction ;
- les réunions ou groupes de travail du COMESA : Ceux-ci peuvent inclure des réunions régulières hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles ou spéciales programmées à des fins spécifiques, par exemple, l'appréciation des États membres/du personnel, des formations régulières pour le renforcement des capacités, etc. ;
- des enquêtes internes périodiques par le COMESA, auprès de son public interne, pour établir les canaux les plus conviviaux à utiliser. L'évaluation doit notamment tenir compte de la pertinence des canaux utilisés, pour recommander ce qui fonctionne le mieux ;
- les boîtes à idées ; et
- les appels téléphoniques

Politiques et procédures de communication interne

Porte-paroles désignés

En cas de crise ou de besoin d'entrevues avec les médias, le COMESA aura son ou ses porte-paroles autorisés. Le Secrétaire général est le porte-parole désigné du COMESA et lui seul peut nommer un autre porte-parole s'il n'est pas disponible. Les porte-paroles sont autorisés à faire des commentaires publics concernant le COMESA et peuvent faire des apparitions dans les médias lorsqu'ils y sont autorisés. Dans le cadre des missions officielles du COMESA, le chef de délégation assume automatiquement le rôle de porte-parole désigné. En tout temps, les porte-paroles sont guidés par les messages clés et

subsidiaires. Ils suivent également des formations régulières pour renforcer leur capacité à représenter leurs organisations avec justesse et bienveillance.

Responsabilité

Le COMESA et les membres de son personnel ont la responsabilité de veiller à ce que les communications internes et externes soient efficaces et opportunes. À l'interne, ils ont pour rôle de s'assurer qu'ils fournissent une rétroaction aux demandes d'informations des départements ou aux documents soumis pour examen. Pour le public externe, les équipes techniques appuyées par les équipes de communication veilleront à ce que les besoins d'information des acteurs soient satisfaits par les canaux les plus appropriés.

Lignes directrices sur l'utilisation des médias sociaux

Les médias sociaux ne sont plus uniquement utilisés par les gens pendant leur temps libre. Alors qu'ils étaient autrefois un outil de loisirs, avec les amis et la famille, les plateformes de médias sociaux sont désormais utilisées de manière professionnelle dans un contexte de travail. Cela représente une opportunité pour le COMESA de se connecter avec les parties prenantes et de communiquer ses activités en temps réel.

Le COMESA dispose d'une politique des médias sociaux qui doit être respectée. Les lignes directrices suivantes sont données à titre d'exemple et le COMESA devrait décider qui sera responsable des actions sur les médias sociaux (et toujours guidé par les messages convenus) :

- Ne jamais tweeter une information ou un message que vous ne communiquerez pas dans un panel public ou si vous faisiez un exposé public au nom du projet ;
- Utilisez un ton de voix professionnel, expert et fondé sur des preuves ;
- Dans la mesure du possible, utilisez des hashtags établis pour décrire les activités du COMESA ;
- Dans la mesure du possible, utilisez les comptes des principales parties prenantes cibles ; et
- Soyez généreux pour soutenir les autres parties prenantes sur Twitter. Le soutien sera vraisemblablement réciproque.

Les stipulations ci-dessous contextualisent les principes d'intégrité, de professionnalisme, de confidentialité et d'impartialité dans l'utilisation des médias sociaux :

- En publiant des informations sur leurs comptes, le personnel du COMESA doit indiquer que les opinions sont les leurs ;
- Les informations et contenus officiels sur le COMESA partagés sur les réseaux sociaux doivent être approuvés à l'avance ;
- Tous les porte-paroles en ligne doivent s'assurer que leurs messages sont parfaitement exacts et non trompeurs. Ils doivent faire preuve de discernement pour déterminer ce qu'il faut publier et ce qu'il ne faut pas ;
- Les messages locaux peuvent avoir une importance mondiale. Gardez la « vision du monde » à l'esprit lorsque vous participez à des conversations en ligne. Les commentaires et le contenu peuvent être inexacts (voire illégaux) dans d'autres pays ; et
- Reconnaissez qu'Internet est permanent. Une fois que l'information est publiée en ligne, elle fait essentiellement partie d'un dossier permanent, même si elle est « retirée/supprimée » ultérieurement ou si une tentative est faite pour la rendre anonyme. Si la pensée complète, ainsi que son contexte, ne peuvent pas être insérés dans un espace à caractères restreints (tel que Twitter), fournissez un lien vers un espace en ligne où le message peut être exprimé complètement et avec précision.

Lignes directrices générales pour l'utilisation personnelle des médias sociaux

En règle générale, il est important de séparer totalement l'utilisation professionnelle et personnelle des médias sociaux. Ne soyez pas tenté d'exprimer des opinions sur le travail sur vos médias.

- Configurez les paramètres de confidentialité sur votre profil de réseau social pour répondre à vos exigences de confidentialité ;
- Divulquez la nature de votre affiliation au projet ;
- Indiquez clairement que toute forme d'opinion personnelle que vous exprimez en ligne est de votre propre initiative et ne représente pas l'opinion du projet ;
- Adoptez une conduite et un décorum appropriés lorsque vous interagissez avec d'autres utilisateurs de médias sociaux ; et
- Respectez et faites valoir les lois sur le droit d'auteur et les droits des marques.

Droits d'auteur sur le contenu

- Adhérez aux principes standard du droit d'auteur. Faites mention des références, et

si possible, renvoyez à la source.

Lignes directrices sur la communication de crise

- Une crise est un événement susceptible de soumettre le COMESA à une attention importante et potentiellement défavorable de la part des médias locaux et internationaux et d'autres groupes de parties prenantes.

Les lignes directrices pour la préparation avant la crise sont détaillées ci-après:

- Dresser une liste des pires scénarios possibles et un plan de gestion de crise ;
- Former un groupe de membres du personnel de confiance. Ils formeront l'équipe de gestion de crise dont le rôle est de gérer et contenir la crise ;
- Élaborer une liste de questions possibles et les réponses correspondantes pour éviter d'être pris au dépourvu par les médias ; soyez bref et clair. Toute personne susceptible de devoir parler aux médias devrait avoir une copie du document « Q & R » ;
- Choisir un porte-parole qui servira de point de contact unique en cas de crise ;
- Élaborer un cadre de message qui définira la nature et la portée des messages à diffuser au public (c'est-à-dire un modèle de déclaration d'attente) ; et
- L'équipe de crise assignée testera ensuite son plan de crise et le révisera régulièrement pour s'assurer de son efficacité.

Pendant la crise

En cas de crise, le COMESA doit respecter les lignes directrices suivantes :

- Établir un centre d'information de crise composé d'un groupe de personnel bien informé et fournissez toute la technologie dont ils auront besoin. Cela servira de source de toutes les informations pendant une crise.
- Le COMESA doit veiller à ce que les porte-parole désignés soient toujours disponibles. Les porte-paroles ne doivent jamais parler « officieusement » ou répondre par « pas de commentaire » à une demande des médias. Cela permet aux médias de mal interpréter les informations, ce qui peut nuire davantage à la réputation de l'organisation et à ses efforts pour favoriser l'intégration régionale ;
- Les porte-paroles désignés doivent être encouragés à communiquer sur la

base des déclarations préparées à l'avance, dans la mesure du possible, plutôt que de s'exprimer de manière impromptue ;

- Le COMESA doit avoir à disposition des matériels d'information, tel que des documents d'information, des fiches d'information et des brochures. Cela permettra non seulement de fournir des informations générales et actuelles sur l'organisation, mais également de diffuser des informations sur le bon travail du COMESA, dans l'espoir de neutraliser tout dommage éventuel ;
- Le COMESA doit fournir des mises à jour en fonction de l'évolution des événements ;
- COMESA doit être disponible en permanence pour répondre aux questions et fournir pour cette raison les coordonnées du personnel affecté ; et
- Le COMESA doit dire la vérité. Cela l'empêchera de compromettre davantage sa crédibilité et les progrès accomplis dans la promotion de l'intégration régionale.

Communication externe

Mise à jour et optimisation du site Internet

Le COMESA devrait chercher à être « numérique par défaut » dans toutes ses communications, chaque ressource doit être disponible sous forme numérique et des copies papiers seront imprimées uniquement lorsque cela est nécessaire. Alors que tout le contenu numérique doit être hébergé sur le site Internet, le contenu doit être créé spécifiquement pour être partagé via trois canaux clés : le courriel, les médias sociaux et les SMS.

La fonction de webmestre et de gestion de contenu du COMESA doit être assurée par l'Unité Communication institutionnelle. Le contenu du site Internet doit être dynamique et non statique. Il faut par exemple relier le compte Twitter du COMESA au site Internet afin que les tweets puissent également être lus sur le site Internet. D'autres exemples incluent des vidéos courtes et téléchargeables à distribuer via WhatsApp, etc.

Une grille de planification de la communication permettant de rassembler le contenu de toutes les institutions et des États membres devrait être élaborée et utilisée pour garantir un flux régulier de contenu et servir de plan de création de contenu continu. Le site Internet a besoin d'un flux constant et régulier de contenu dynamique.

L'optimisation pour les moteurs de recherche (SEO) est un outil utile pour le site Internet du COMESA. Il s'agit d'un outil précieux pour faire connaître l'organisation et, à ce titre, les mots-clés doivent être recherchés, choisis et judicieusement utilisés lors de la publication du

contenu pour être efficaces. Lors de la recherche de mots-clés, le COMESA doit rechercher ceux qui ont des taux de recherche élevés.

Relations avec les médias

Participation/formation des médias : Le COMESA doit renforcer la capacité des journalistes à éduquer le public sur les questions d'intégration régionale. À cet effet, il devrait organiser annuellement des ateliers de formation pour les journalistes dans les 21 États membres. Ces derniers recevront une formation sur divers programmes relevant de l'intégration régionale et sur les opportunités et avantages qu'ils présentent pour ses citoyens. On s'attend à ce que l'intérêt des journalistes pour l'intégration régionale soit stimulé et leur capacité à faire un reportage sur le sujet renforcée. Les rédacteurs et producteurs de médias mandatés doivent être engagés de temps à autre pour rédiger des articles spécifiques ou produire du contenu audiovisuel afin de promouvoir l'intégration régionale.

Pour avoir des relations efficaces avec les médias, le COMESA doit choisir seulement quelques médias (ayant une empreinte régionale, nationale et locale) à cibler et avec lesquels il doit se concentrer pour établir une relation profonde et continue.

La couverture médiatique est précieuse non seulement pour communiquer avec le public, mais aussi pour engager les parties prenantes prioritaires. Le COMESA a besoin que ses porte-paroles soient en mesure d'intervenir avec un haut niveau de confiance et de compétence dans une variété de cadres et de formats de médias audiovisuels. Une formation leur sera dispensée (ainsi qu'à un petit nombre d'autres porte-paroles, le cas échéant) avant d'accorder des entrevues aux médias.

Les journalistes ont besoin d'un point de contact du COMESA qui fournira un service d'astreinte continu 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et 365 jours sur 365. Cependant, il n'est pas raisonnable d'attendre d'un seul membre du personnel qu'il assure ce service à lui seul. Une nouvelle tâche devrait être ajoutée à la description de poste de l'un des membres du personnel de l'Unité Communication institutionnelle pour assurer des relations continues avec les médias sur les questions concernant les programmes du COMESA. Il doit être soutenu par les départements concernés pour s'assurer qu'il dispose de la confiance nécessaire pour accomplir cette tâche et qu'il est prêt à répondre à toutes les questions qui pourraient survenir lors de la mise en œuvre des activités de communication et de sensibilisation.

Toute couverture médiatique positive doit être présentée sur le site Internet du COMESA et « commercialisée » sur les réseaux sociaux et par courrier électronique. Un tableau de coupures de presse doit être créé et maintenu soit dans la zone de réception, soit bien en vue dans les bureaux des institutions des États membres.

Le COMESA devrait également exploiter les Prix Médias annuels. Cela permettra d'inciter les journalistes à se concentrer sur la programmation de l'organisation et son impact. Le COMESA peut choisir une poignée de journalistes compétents, intéressés par le travail du COMESA et les former aux questions clés de l'intégration régionale. Une base de données de journalistes formés peut alors être créée, ce qui permettra de faciliter leur engagement en cas de besoin. À l'inverse, il convient de fournir des articles et des conseils à ces journalistes, le cas échéant. Il est important de commencer quelque part et d'établir des relations profondes et continues qui profitent aux journalistes/médias.

Les produits médiatiques suivants peuvent être utilisés par le COMESA :

- **Radio** : Couverture de l'actualité, interviews, talk-shows, promos ;
- **Télévision** : Couverture de l'actualité, reportages, documentaires, talk-shows, publicités ;
- **Journaux, revues et magazines** : Éditoriaux d'opinion, couverture de l'actualité, reportages, chroniques hebdomadaires dans les principaux journaux régionaux ;
- **Écrans numériques** : Streaming vidéo, streaming photo, présentations PowerPoint, diapositives photos, défilement d'informations ;
- **Publicité extérieure** : Panneaux d'affichage ;
- **Médias en ligne** : (Think Africa Press, The Conversation Africa, Quartz, African Arguments, Devex, How we made it in Africa , AllAfrica ainsi que les principaux sites d'information nationaux) ; et
- **Médias traditionnels** : ils seront utilisés pour les publics cibles qui ne sont pas familiers avec la technologie ou qui ne sont pas connectés numériquement. Ceux-ci incluent l'utilisation des radios communautaires et plus encore.

Bulletins d'information du COMESA

En fonction des capacités internes, le COMESA pourrait trouver pratique d'établir des bulletins d'information électroniques intégrés à Mailchimp. Cela permettra de générer facilement des rapports sur le lectorat et sera plus ciblé. Le contenu du bulletin n'a pas

besoin d'être limité au travail que seul le COMESA effectue. Il doit inclure des nouvelles de l'extérieur, par exemple des États membres et des partenaires.

Contenu numérique

Le COMESA s'efforcera d'être toujours « numérique par défaut ». Tous les contenus doivent être disponible sous forme numérique et des copies papier seront imprimées uniquement lorsque cela est nécessaire. Le contenu en ligne peut être davantage exploité par le biais d'une publication croisée ou de l'intégration sur les sites Internet des États membres (avec le nouveau contenu présenté sur la page d'accueil).

Utilisation systématique du courrier électronique

Les courriels sont le canal privilégié pour le partage d'informations en interne et en externe. Dans cette optique, le COMESA devrait établir un calendrier régulier de communication par courriel, mais il ne doit pas nécessairement s'agir d'un « bulletin d'information électronique » traditionnel. Les courriels pourraient être thématiques par leur contenu ou être liés à des événements externes, mais le contenu de ces courriels ne devrait pas être limité au travail que seul le COMESA fait. Plutôt que des courriels de « propagande », ils doivent être informatifs et inclure des nouvelles et du contenu du COMESA et du contenu pertinent des partenaires.

Les courriels doivent être réguliers, au moins une fois par mois, mais ils ne doivent pas contenir trop de contenu. En règle générale, ils doivent inclure trois à six liens ou éléments et doivent être planifiés à l'aide d'une grille de planification.

Pour renforcer la crédibilité du COMESA, tout le personnel interne mettant en œuvre des projets ou programmes doit utiliser des courriels officiels et non des courriels personnels. Les courriels officiels doivent également être accompagnés d'une signature électronique de l'expéditeur qui contiendra le nom, la désignation, l'organisation, le logo et le slogan du COMESA, le lien vers le site Internet, les plateformes de médias sociaux du COMESA et les coordonnées.

SMS/WhatsApp

Entre les courriels, les parties prenantes prioritaires doivent être ciblées par SMS et/ou WhatsApp. Les envois pourraient se faire au moins toutes les deux semaines, mais pourraient être plus fréquentes.

Vidéos

YouTube est le meilleur endroit et le plus facile pour héberger du contenu vidéo. Le COMESA

devrait utiliser sa chaîne centralisée pour rassembler le contenu et faciliter la recherche sur YouTube. Le COMESA devrait identifier les activités et projets parmi ses différents États membres qui ont eu le plus grand impact transformateur (histoires de réussite). Ceux-ci seront modifiés en récits très visuels (par exemple, des infographies et des vidéos) pour diffusion auprès de divers États membres et parties prenantes. Toutes les vidéos doivent contenir le logo du COMESA et du donateur (le cas échéant).

Audio/podcasts

Soundcloud ou Audioboo sont les meilleurs endroits et les plus faciles pour héberger du contenu audio. L'alternative consiste à créer un lecteur audio sur les pages du COMESA ou sur les sites Internet des institutions des États membres, mais cela est coûteux et prend du temps (il n'est pas nécessaire de « réinventer la roue »).

En fonction des capacités internes, le COMESA peut créer un podcast trimestriel. Le grand avantage de l'audio est que les gens peuvent le écouter tout en faisant autre chose. Avec un contenu régulier, le COMESA sera en mesure de créer des adeptes fidèles et d'alimenter des communautés d'intérêt en ligne, en utilisant des podcasts réguliers et standard.

Visualisation des données et infographie

L'un des moyens les plus efficaces de diffuser les données du COMESA ou ses réussites est la visualisation des données, en d'autres termes en prenant des données complexes et en les traduisant en termes visuels. Il ne s'agit pas d'outils permettant de « raconter des histoires humaines », mais de communiquer rapidement des messages clés à partir de documents denses. Lorsque la recherche ou les données du COMESA sont disponibles dans des formats longs ou techniques, la visualisation des données peut être utilisée comme un résultat supplémentaire efficace pour engager le public et encourager davantage de personnes à consommer davantage du produit final.

La visualisation de données complexes ne peut souvent être réalisée que par des graphistes et est souvent coûteuse. Cependant, des infographies plus simples sont souvent des outils de communication plus efficaces et des capacités internes peuvent être renforcées pour permettre la production régulière d'infographies utilisant la marque du COMESA.

Événements

Compte tenu de la vaste répartition des États membres et des restrictions de voyage (par exemple pendant la pandémie de COVID-19), les événements et réunions physiques peuvent sembler difficiles pendant longtemps. Toutefois, les opportunités offertes par les communications numériques permettent d'atténuer cette question. Il est possible d'accueillir

des intervenants intéressants et de les faire participer en direct à l'aide d'outils tels que Zoom, Microsoft Teams et Google Meet. Il n'y a pas de frontières géographiques pour inviter des personnes (à l'intérieur et à l'extérieur du COMESA) à suivre ces événements en direct et à y accéder via un « rattrapage » en utilisant des outils d'hébergement en ligne audio (comme Soundcloud) et vidéo (YouTube).

Bien que la discussion puisse être plus difficile à gérer « virtuellement », les outils de réseautage tels que les discussions de groupe LinkedIn peuvent être utiles lorsque les opportunités en face-à-face sont trop coûteuses. Les discussions du groupe LinkedIn sont un excellent moyen pour le COMESA de faciliter la discussion entre les petits réseaux et les communautés d'intérêts. LinkedIn envoie des courriels automatisés pour rappeler les utilisateurs lorsqu'il y a une activité dans le groupe, ce qui est bien plus efficace qu'une solution intranet.

Chaque fois qu'un membre du COMESA fait une présentation externe, il convient d'envisager la diffusion en direct, le podcasting et le partage numérique. Très peu d'événements sont véritablement des affaires privées et la transparence doit être encouragée. Les questions-réponses et les discussions peuvent toujours offrir un espace privé après la projection publique de présentations préparées à l'avance.

Plusieurs éléments de la liste de contrôle sont essentiels pour le COMESA lors de la convocation d'événements :

- Disposer d'une base de données de contacts à jour à partir de laquelle créer une liste d'invitations ;
- Envoyer au moins une invitation « réservez la date » en temps utile ;
- Faire un suivi pour assurer un nombre suffisant de RSVP ;
- Être en mesure de faire connaître à l'avance les intervenants ou l'objectif de l'événement ;
- Faire des préparatifs adéquats pour la diffusion en direct de l'événement ;
- Faire appel à un animateur efficace ;
- Créer une boîte à outils pour les médias sociaux ;
- Trouver un photographe et un vidéaste ;
- Trouver un rapporteur ; et
- Préparer le matériel d'IEC en temps utile.

La clé pour attirer le bon public est de réfléchir profondément à ce qu'ils peuvent retirer de l'événement. Alors que la décision de lancer un événement sera presque toujours selon vos propres termes (« nous voulons lancer des recherches » ou « nous voulons obtenir

l'adhésion à une intervention »), il est préférable d'insérer l'évènement dans une invitation en faisant preuve d'empathie pour les participants.

Tous les événements doivent avoir des objectifs définis avant l'envoi de l'invitation. Ce n'est qu'en ayant des objectifs clairs que tous ceux qui travaillent à la réalisation de l'évènement peuvent contribuer à en faire un succès. Chaque événement doit être évalué par rapport aux objectifs fixés à l'aide d'une « analyse après action » (voir la section Suivi et évaluation). Aucun événement ne doit être répété (réunions/ateliers des parties prenantes) tant qu'il n'a pas été examiné, mais le meilleur moment pour organiser une « analyse après action » est généralement quelques jours (2) après la fin de l'évènement.

Les documents des événements (tels que les présentations) doivent être partagés par courriel aux participants et invités qui n'ont pas pu y assister, en particulier à ceux qui ont répondu mais qui n'ont pas pu venir. Mais il est également avantageux de créer des supports numériques qui ciblent les personnes qui n'ont pas assisté à l'évènement (comme des infographies mettant en évidence un point clé d'une présentation). Pour cette raison, il est utile d'avoir accès aux présentations bien avant l'évènement, plutôt que de laisser les présentateurs les terminer à la dernière minute.

Il convient d'envisager la diffusion en direct d'évènements publics afin de toucher un public plus large. Cela peut se faire en diffusant un événement Zoom ou Google Meet sur Facebook, par exemple, ou en enregistrant et en téléchargeant sur YouTube un événement organisé sur l'une de ces plateformes afin qu'il soit disponible en tant qu'outil de « rattrapage ». Bien que cela puisse se faire sans frais supplémentaires, en utilisant un ordinateur portable avec une webcam, une meilleure qualité peut être obtenue en faisant appel à des prestataires de services professionnels externes.

Les médias sociaux peuvent également être utilisés pour atteindre un public plus large. Twitter est la plateforme de médias sociaux la plus appropriée à utiliser. Pour réussir à « tweeter en direct » un événement, le COMESA doit choisir un *hashtag* convenu/officiel avant l'évènement et le fera connaître dans l'invitation à l'évènement et lors de l'évènement lui-même.

Tous les événements ne seront pas appropriés pour cette approche de diffusion « en direct ». Il y a un compromis à faire entre l'ampleur de l'engagement et la profondeur de l'engagement.

Il est souvent plus facile pour les publics cibles d'accéder à l'audio des événements sur

un service de « rattrapage », pour leur permettre d'écouter le contenu de l'événement tout en réalisant d'autres tâches. L'enregistrement audio numérique nécessite également une valeur de production inférieure à celle de la vidéo et peut être effectué gratuitement à l'aide d'un smartphone. Cependant, un appareil d'enregistrement plus professionnel ou un fournisseur de services externe peut améliorer la qualité. Il est particulièrement important d'en tenir compte si vous enregistrez la participation du public sans système de sonorisation ni microphone itinérant/cravate.

S'il n'est pas possible de réunir physiquement une masse critique de participants et de publics, un webinaire peut être une option.

Tweeter des événements en direct

Préparation

- Choisir un hashtag convenu pour l'événement. Essayez de le rendre unique et de le garder court afin qu'il ne nécessite pas trop de caractères ;
- S'assurer d'avoir le compte et le mot de passe à partir duquel vous allez tweeter en direct. Il peut être utile d'avoir plusieurs membres du COMESA tweetant en direct à partir des comptes professionnels et personnels ;
- Suivre les personnes qui assistent à la réunion, en particulier les intervenants, et toute autre partie prenante importante qui serait intéressée mais qui ne peut pas y assister ;
- Dresser la liste des comptes Twitter de toutes les personnes impliquées dans l'événement afin de pouvoir les partager avec d'autres participants par courriel ;
- Penser aux questions que votre public Twitter pourrait poser et s'apprêter à y répondre ;
- Demander aux intervenants toutes les images visuelles qu'ils vont utiliser, par exemple, leur jeu de diapositives et les utiliser pour créer des images que vous pouvez utiliser à l'avance ;
- Télécharger l'application « Picmonkey » qui permet de recadrer les photos à la taille optimale pour Twitter (et une gamme d'autres plateformes de médias sociaux) ;
- Demander à l'avance aux intervenants leurs notes d'allocation ou leurs discours et les utiliser pour prérédiger des tweets ; et
- Le COMESA peut également préparer des tweets à publier à l'avance ou lors de l'événement. Il peut être particulièrement utile de conserver le compte des intervenants et le hashtag sur votre bloc copier-coller pour accélérer les tweets en direct.

Annonce de l'événement

- Tweeter les comptes et hashtags pertinents avant l'événement. Envoyez également ces invitations par courriel aux participants et invités ;
- Annoncer l'heure de l'événement sur Twitter. N'oubliez pas que tous les followers ne se trouvent pas dans le même fuseau horaire que vous ; et
- Informer les abonnés sur les comptes qui assureront le tweet en direct et les encourager à suivre.

Pendant l'événement

- Afficher le hashtag de façon bien visible et encouragez les participants à participer et à utiliser le hashtag pour se joindre à la discussion sur Twitter. Pensez à mettre à disposition un mot de passe Wi-Fi ;
- Prendre ou télécharger des photos pour accompagner vos tweets et identifiez jusqu'à 10 personnes susceptibles d'être intéressées par l'événement ;
- Lorsque vous citez une personne, inclure son compte Twitter afin qu'elle puisse participer à la conversation ; et
- Tweeter et retweeter à partir de vos comptes professionnels et personnels. Soyez généreux. Rappelez-vous que Twitter est un sport d'équipe.

3.4.5 Clause de non-responsabilité

Les supports de communication du COMESA doivent inclure les clauses de non-responsabilité et les attributions requises par l'organisation qui les produit et les donateurs qui les soutiennent. Ils doivent être traduits dans la ou les langues locales, le cas échéant.

3.4.6 Liste de contrôle pour les activités de communication

Les efforts de communication suivront utilement les lignes directrices mises en évidence dans la présente stratégie :

- avoir un objectif de communication clair ;
- avoir des publics cibles bien définis ;
- utiliser des messages clés alignés sur les objectifs généraux du projet ;
- disposer d'un calendrier ;
- avoir un budget ;
- avoir des canaux de communication adaptés au contexte ;

- comporter des indicateurs de suivi et d'évaluation du succès et de la portée des activités de communication ;
- avoir un point focal de communication désigné ;
- utiliser des informations exactes ;
- être correctement planifiés et séquencés, mais également tirer parti de toutes les opportunités appropriées qui pourraient se présenter ;
- être centrés sur les personnes, en adoptant le cas échéant une approche narrative mettant l'accent l'impact de l'action sur la vie des individus, plutôt que sur les jalons administratifs ou les budgets ;
- utiliser la/les langue(s) locale(s) dans la mesure du possible ;
- s'adapter aux canaux utilisés (par exemple, les médias sociaux) et au public visé en termes de style et de registre ;
- être proportionnés à l'ampleur de l'action concernée en termes de rapport coût-avantage ;
- être mis à profit, le cas échéant, par le biais de partenariats avec des individus et des organisations, ou des partenaires ayant un effet multiplicateur potentiel ; et
- être étroitement coordonnés avec l'unité de communication du donateur et celle du COMESA.

3.4.7 Matrice de mise en œuvre

Ce plan de communication/matrice de mise en œuvre a été élaboré pour aider le COMESA à atteindre ses objectifs de communication. La stratégie de communication sera revue chaque année pour orienter les activités des prochaines années, mais avec les mêmes objectifs.

Temps en termes d'années

		2022	2023	2024	2025
Objectif I : Améliorer l'accès à l'information sur le travail du COMESA pour une meilleure visibilité					
Activités	Création et maintenance d'une base de données centralisée des parties prenantes intégrée à Mailchimp)				
	Production et diffusion stratégique de contenu numérique par défaut parmi les institutions du COMESA (bulletin d'information, publications sur les études de cas, journaux vidéo (par exemple, le COMESA en bref, communiqués de presse, matériel d'information-éducation-communication (IEC) (par exemple, brochures, calendriers de bureau et muraux), séries de blogs, séries de podcasts (par exemple, #COMESADelivers)				
	Création de bureaux virtuels du COMESA pour chaque État membre sous la forme d'une page Facebook				
	Simplifier et localiser le matériel d'IEC				
	Développer et gérer des outils et canaux innovants pour partager les idées et l'impact du COMESA, par exemple, en menant une campagne de sensibilisation sur les réseaux sociaux intitulée « 30 jours d'intégration régionale »				
	Élaboration d'un calendrier partagé d'événements mondiaux, régionaux et nationaux d'influence sur lesquels le COMESA peut s'appuyer et s'engager pour une portée plus large				
	Développement de partenariats stratégiques avec les acteurs concernés (par exemple, les médias régionaux)				
	Inscrire au moins 3 influenceurs sociaux nationaux par État membre pour collaborer dans le cadre des activités de communication				
	Création de pages de renvoi du COMESA sur les sites Internet des ministères de coordination des États membres				
	Élaboration de mots-clés pour le contenu du COMESA publié sur le site Internet				
	Création de pages centralisées/officielles du COMESA sur les plateformes de médias sociaux émergents				
	Élaboration d'une boîte à outils de médias sociaux, sur 6 mois, avec des projets de messages à utiliser pour l'engagement dans les médias sociaux				
	Réalisation d'exercices de cartographie des résultats et production de courts résumés vidéo sur l'impact du COMESA				
	Formation des médias sur le reportage des questions d'intégration régionale à organiser en parallèle avec les Prix Médias annuels du COMESA				
Couverture de l'actualité avant, pendant et après les événements					
Célébration de l'anniversaire annuel du COMESA					
Organisation de la semaine annuelle de sensibilisation sur le COMESA					
Lancement des projets de recherche conjoints avec le monde universitaire et les groupes de réflexion					

		Temps en termes d'années				
		2022	2023	2024	2025	
Objectif II : Démontrer la valeur et l'impact du COMESA						
Activités	Diffusion de documentaires sur le parcours du COMESA et son impact					
	Publication des éléments suivants : Chroniques hebdomadaires dans les journaux/Op Eds, fiches d'information, articles de journaux, bulletin trimestriel, rapport annuel					
	Production de reportages					
	Publication et diffusion d'histoires de réussite/ histoires d'intérêt humain tous les trimestres					
	Réalisation d'exercices de cartographie des résultats et production de courts résumés vidéo sur l'impact du COMESA					
Objectif III : Renforcer les capacités des structures de communication interne du COMESA pour la réalisation effective des objectifs de l'organisation						
Activités	Mise en place et maintien d'un référentiel central pour toutes les informations du COMESA (par exemple, photos sous-titrées et banque de vidéos)					
	Renforcement des capacités des responsables des relations publiques des gouvernements et des fonctionnaires chargés de la gestion de l'information et des connaissances pour mener à bien les engagements gouvernementaux prévus					
	Formation du personnel interne à la rédaction (par exemple, blogs, articles de fond, histoires de réussite, rédaction pour le site Internet, gestion des médias sociaux)					
	Renforcement des capacités des parties prenantes internes sur les politiques de communication du COMESA					
	Formations photo et vidéo					

Tableau 5 : Matrice de mise en œuvre

Comment saurons-nous que nous avons atteint les objectifs ?

Le suivi et l'évaluation (S&E) des activités de communication et de sensibilisation sont importants pour permettre au COMESA de savoir si ses efforts contribuent à atteindre les objectifs de communication. Sur la base de la fréquence ci-dessous, l'Unité Communication institutionnelle devrait établir des bases de référence au début de la mise en œuvre de cette stratégie. Cela permettra ensuite de déterminer la nature quantitative des indicateurs après chaque mois, trimestre ou année.

Résultat	Produit	Indicateur	Sources d'information	Méthodes de collecte de données	Fréquence
Objectif 1 : Améliorer l'accès à l'information sur le travail du COMESA pour une meilleure visibilité					
Impact : Meilleure visibilité du COMESA dans tous les États membres, manifestée par un accès facile à l'information sur tous ses programmes et avantages					
Couverture médiatique	Engagements des médias	Existence de listes mises à jour des contacts médias	Listes d'inscription des médias	Registres de présence	Trimestrielle
	Entrevues efficaces avec les médias	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 10 % du nombre d'entrevues avec les médias tenues chaque trimestre Augmentation de 10 % du nombre de sources d'informations du COMESA chaque trimestre Guide des questions d'entretien Formation pour les sources d'informations du COMESA 	Rapports de veille médiatique	Veille et analyse médiatique	Trimestrielle
	Chroniques de magazines et de journaux	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 10 % des parutions dans les journaux et les magazines chaque année Au moins 3 Protocoles d'accord signés avec des médias régionaux opérant dans les États membres 	Journaux Les magazines Fichier protocole d'accord	Coupures de presse Veille et analyse médiatique	Mensuelle
	Plateformes numériques	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 10 % du nombre de mentions du COMESA sur les blogs chaque année Trafic vers les plateformes numériques du COMESA 	Blogs Plateformes de médias sociaux	Analyse numérique	Mensuelle
	Documentaires sur le COMESA	<ul style="list-style-type: none"> 5 documentaires programmés chaque année 3 documentaires produits annuellement Au moins 3 documentaires diffusés chaque année 	Séquences documentaires (brutes et montées)	Référentiel central	Trimestrielle
	Couverture médiatique des activités et programmes du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 10 % du nombre d'articles de presse sur le COMESA chaque année Augmentation de 5 % du nombre de médias régionaux couvrant les histoires du COMESA 	Rapports de veille médiatique	Veille médiatique et analyse de contenu	Annuelle

Résultat	Produit	Indicateur	Sources d'informatio	Méthodes de collecte de données	Fréquence
Accès à l'information	Événements publicitaires (Semaine de sensibilisation sur le COMESA, célébration du 30 ^e anniversaire)	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 3 publicités pendant la semaine de sensibilisation sur le COMESA Programme de la semaine de sensibilisation Communiqué de presse sur la semaine de sensibilisation 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de réunion de planification Publireportages 	<ul style="list-style-type: none"> Veille médiatique Surveillance numérique Enquête 	Annuelle
	Site Internet régulièrement mis à jour	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de mises à jour (actualités et photos) sur le site Internet du COMESA Augmentation de 5 % du nombre de nouvelles visites sur le site Internet du COMESA Engagement des parties prenantes avec le contenu du site Internet 	Analyses d'audience du site Internet	Audits numériques	Mensuelle
	Distribution stratégique de matériels d'information	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque numérique créée Réseaux établis avec d'autres bibliothèques dans les États membres pour la diffusion des ressources de connaissances du COMESA établies 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports Base de données des bibliothèques du réseau 	Sondages en ligne	Annuelle
	Plateformes numériques interactives	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 5 messages mis à jour sur les plateformes de médias sociaux (Facebook, Twitter) chaque semaine Interaction des parties prenantes avec le contenu des médias sociaux (partages et commentaires) 3% du nombre de nouveaux j'aime/followers sur les plateformes de médias sociaux chaque mois 	Rapports d'analyse des médias sociaux	Audit des réseaux sociaux	Mensuelle
	Utilisation de matériels d'information-éducation-communication (IEC) localisé	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de matériels d'IEC localisé Nombre de matériels IEC distribué aux institutions du COMESA Nombre de matériel IEC distribué aux États membres 	<ul style="list-style-type: none"> Registre de matériels d'IEC publiés Emplacement de matériels d'IEC affiché 	Enquêtes nationales	Trimestrielle

Résultat	Produit	Indicateur	Sources d'informatio	Méthodes de collecte de données	Fréquence
Partenariats pour une meilleure visibilité	Activités conjointes du COMESA avec les acteurs du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'activités conjointes entreprises Nombre d'acteurs du secteur privé affichant la marque COMESA 	<ul style="list-style-type: none"> Calendriers des activités du COMESA Rapports d'activités du COMESA Protocoles d'accord 	Examen des rapports	Trimestrielle
	Projets conjoints de recherche avec les groupes de réflexion et les universités	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'engagements avec les groupes de réflexion et les universités Protocoles d'accord Nombre de projets de recherche en cours Nombre de résultats de recherche publiés 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'enquête Protocoles d'accord Rapports d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes Entrevues avec des informateurs clés Examens de publications 	Annuelle
	Programmes de mentorat et de bourses avec les universités des États membres	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'engagements avec les universités Critères d'attribution des bourses fournis Nombre de bourses attribuées Protocoles d'accord 	<ul style="list-style-type: none"> Lettres d'engagement/ Procès-verbaux des réunions Témoignages d'étudiants Protocoles d'accord 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les informateurs clés Examen de la documentation 	Annuelle

Résultat	Produit	Indicateur	Sources d'informatio	Méthodes de collecte de données	Fréquence
Objectif II : Démontrer la valeur et l'impact du COMESA					
Compréhension approfondie du COMESA et de ses avantages	Publier les histoires de réussite du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> 5 histoires de réussite publiées en version papier et numérique chaque trimestre Discussions sur les histoires publiées Nombre de publications partagées 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'audit des publications Rapport d'audit numérique 	<ul style="list-style-type: none"> Entretiens de suivi Audit des publications Audit numérique 	Trimestrielle
	Forums interentreprises	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de participants du secteur privé et d'associations professionnelles Témoignages d'acteurs du secteur privé Niveau de participation au commerce transfrontière et aux autres programmes du COMESA 	<ul style="list-style-type: none"> Registres de présence Témoignages Suivis du commerce transfrontière 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues avec les informateurs clés Examen des rapports de forum Sondages (même numériques) Rapports 	Annuelle
	Expositions du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'expositions du COMESA tenues/participées Nombre d'exposants Nombre d'invités 	<ul style="list-style-type: none"> Liste des exposants confirmés Listes de présence Promotions des expositions 	<ul style="list-style-type: none"> Photographie d'action expo Entretiens avec des informateurs clés à l'exposition 	Annuelle
	Campagne médiatique intégrée du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation de la campagne médiatique Nombre de publicités sur les médias traditionnels et nouveaux Niveau d'interaction avec les nouvelles du COMESA sur les plateformes numériques 	Rapports d'analyse post-campagne	Enquête de notoriété et de perception	Annuelle
Objectif III : Renforcer les capacités des structures de communication interne du COMESA en vue de la réalisation effective des objectifs de l'organisation					

Résultat	Produit	Indicateur	Sources d'informatio	Méthodes de collecte de données	Fréquence
Communication interne et externe coordonnée	Formation en communication pour le Secrétariat du COMESA	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'employés formés • Niveau d'efficacité du personnel dans la communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Matériels de formation • Listes de présence • Rapports de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes internes auprès du personnel • Évaluations du personnel • Examens des rapports de formation 	Premier trimestre
	Système intranet actif	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'activité sur le système intranet • Nombre d'employés accédant au système 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'audit numérique 	Audit numérique Enquêtes auprès du personnel	Trimestrielle
	Calendrier d'événements partagé	<ul style="list-style-type: none"> • Inscriptions au calendrier • Diffusion des calendriers d'activités du COMESA 	<ul style="list-style-type: none"> • Calendriers • Programme des activités 	Examen des calendriers	
	Formation numérique pour l'équipe de la communication	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'employés formés • Niveau d'efficacité • Niveau d'activité sur les plateformes numériques 	<ul style="list-style-type: none"> • Listes de présence • Rapports d'audit numérique • Commentaires du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Audits numériques • Enquêtes auprès du personnel 	Trimestrielle
	Teambuilding	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'événements de teambuilding organisés • Nombre d'employés ayant participé au teambuilding 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'activité • Commentaires du personnel 	Enquêtes internes auprès du personnel	Semestrielle
	Structure de communication révisée	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité supplémentaire, c'est-à-dire éditeur 			

Tableau 6 : Cadre de S&E

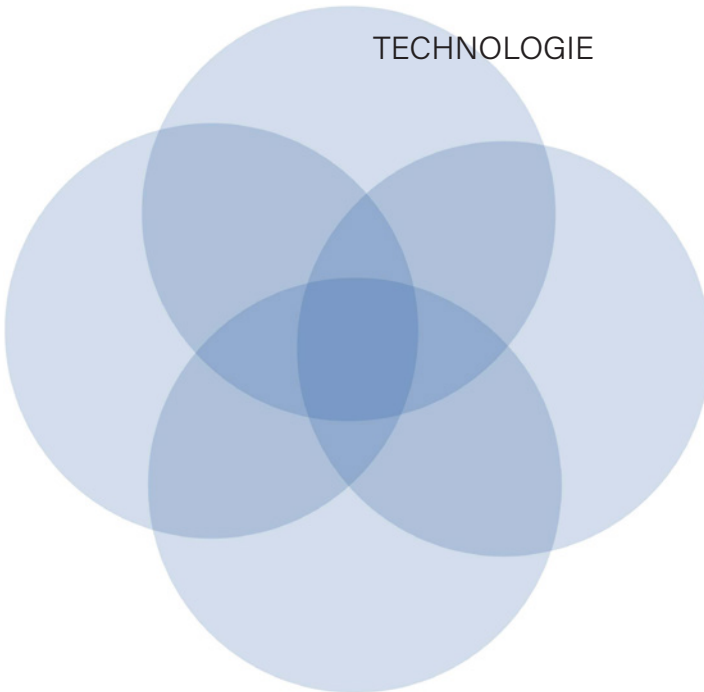
Ressources

5.1 Durabilité de la Stratégie de communication

Il convient d'envisager de consacrer une ligne budgétaire spécifique pour faciliter l'externalisation des compétences essentielles en matière de communication dont le COMESA a besoin lorsque ces compétences ne sont pas disponibles en interne.

L'Unité Communication institutionnelle du COMESA nécessite une gamme de compétences différentes. Celles-ci sont répertoriées dans le diagramme ci-dessous, mais comprennent globalement 4 catégories de compétences spécialisées : **sensibilisation, contenu (ex: édition de publications et d'articles) et conception (publications).**

Diagramme 1 : Compétences nécessaires pour une communication efficace



Il est presque impossible de trouver toutes ces compétences dans une seule unité, encore moins un membre du personnel. Il est donc conseillé d'allouer des fonds pour commander

un soutien externe et d'assumer la tâche de gérer éventuellement une agence centralisée de médias, de communication et de relations publiques et d'assurer la qualité et la rapidité. Cette question devrait être réexaminée, car il y a tout autant de risques de gaspiller de l'argent avec les recours répétés et coûteux aux fournisseurs et consultants externes .

En faisant recours aux compétences externes, le COMESA devrait considérer l'optimisation des ressources sur la base des 4 « e » :

- Économie (à quel prix pouvons-nous acquérir les services?)
- Efficacité (quelle est la probabilité que les fournisseurs/consultants réussissent du premier coup ?)
- Efficacité (dans quelle mesure peuvent-ils faire ce que nous demandons ?)
- Équité (tenant compte de chacun des trois « e » ci-dessus, la façon dont le fournisseur fournira ses services contribue-t-elle aux buts et objectifs du COMESA ?)

Qu'il s'agisse de commander un produit ponctuel à grande échelle (comme le réaménagement du site Internet ou du portail) ou un service à petite échelle (comme les relations médias d'une agence de relations publiques locale), l'utilisation de principes de commande efficaces aidera :

- Commencer par une énoncée claire du projet (ou développez-en un sur la base d'une proposition) ;
- Demander et écouter les commentaires des experts dans leur domaine ;
- Indiquer clairement les faits qui doivent être utilisés, mais laissez aux professionnels de la création l'espace nécessaire pour exprimer leur créativité – évitez la microgestion ;
- Donner votre avis sur les premières ébauches plus tôt que plus tard. Prenez la responsabilité de rassembler les commentaires en interne et de concilier les commentaires contradictoires - idéalement, une seule personne devrait parler au consultant (pour assurer la clarté) ;
- À la fin de chaque interaction (réunion, appel ou courriel), indiquez clairement qui fait quoi ensuite : la balle est-elle dans votre camp (peut-être pour rédiger le contenu du site Internet ?) ou dans leur camp (peut-être pour télécharger le contenu du site Internet sur des pages fictives ?) ; et
- Soyez clair sur l'échéance finale dès le début, mais fixez également des délais intermédiaires pour maintenir les projets sur la bonne voie et maintenir la motivation des fournisseurs.

Budget

*Certaines lignes budgétaires peuvent être financées à partir des budgets des projets

		COÛT PAR AN (USD)				
		2022	2023	2024	2025	Budget total
Objectif I : Améliorer l'accès à l'information sur le travail du COMESA pour une meilleure visibilité						
Activités	Création et maintenance d'une base de données centralisée des parties prenantes intégrée à Mailchimp)	500	525	551	579	2155
	Production et diffusion stratégique de contenu numérique par défaut parmi les institutions du COMESA (bulletin d'information, publications sur les études de cas, journaux vidéo (par exemple, le COMESA en bref, communiqués de presse, matériel d'information-éducation-communication (IEC) (par exemple, brochures, calendriers de bureau et muraux), séries de blogs, séries de podcasts (par exemple, #COMESADelivers))	52 000	54 600	57 330	60 197	224 127
	Création de bureaux virtuels du COMESA pour chaque État membre sous la forme d'une page Facebook	-	-	-	-	-
	Simplifier et localiser le matériel d'IEC	20 100	21 105	22 160	23 268	86 633
	Développer et gérer des outils et canaux innovants pour partager les idées et l'impact du COMESA, par exemple, en menant une campagne de sensibilisation sur les réseaux sociaux intitulée « 30 jours d'intégration régionale »	41 500	43 575	45 754	48 041	178 870
	Élaboration d'un calendrier partagé d'événements mondiaux, régionaux et nationaux d'influence sur lesquels le COMESA peut s'appuyer et s'engager pour une portée plus large	25 000	26 250	27 563	28 941	107 754
	Développement de partenariats stratégiques avec les acteurs concernés (par exemple, les médias régionaux)	11 250	-	11 813	-	23 063
	Inscrire au moins 3 influenceurs sociaux nationaux par État membre pour collaborer dans le cadre des activités de communication	-	45 900	48 195	50 605	144 700
	Création de pages de renvoi du COMESA sur les sites Internet des ministères de coordination des États membres	-	-	-	-	-
	Élaboration de mots-clés pour le contenu du COMESA publié sur le site Internet	-	-	-	-	-
Création de pages centralisées/officielles du COMESA sur les plateformes de médias sociaux émergents	-	-	-	-	-	
Élaboration d'une boîte à outils de médias sociaux, sur 6 mois, avec des projets de messages à utiliser pour l'engagement dans les médias sociaux	-	-	-	-	-	

COÛT PAR AN (USD)						
		2022	2023	2024	2025	Budget total
	Renforcement des capacités des Responsables de communication du gouvernement et des médias sur le reportage des questions d'intégration régionale en parallèle avec les Prix Médias annuels du COMESA.	91 376	95 945	100 742	105 779	393 842
	Couverture de l'actualité avant, pendant et après les événements	30 000	31 000	33 075	34 729	129 304
	Célébration du 30 ^e anniversaire du COMESA	-	-	34 300	-	34 300
	Organisation de la semaine annuelle de sensibilisation sur le COMESA	10 500	11 025	11 576	12 155	45 256
	Lancement des projets de recherche conjoints avec le monde universitaire et les groupes de réflexion	15 500	16 275	17 089	-	48 864
Objectif II : Démontrer la valeur et l'impact du COMESA						
Activités	Diffusion de documentaires sur le parcours du COMESA et son impact	-	51 300	21 525	22 601	95 426
	Publication des éléments suivants : Chroniques hebdomadaires dans les journaux/Op Eds, fiches d'information, articles de journaux, bulletin trimestriel, rapport annuel	10 000	10 500	11 025	11 576	43 101
	Production reportages	2 240	2 352	2,470	2 593	9 655
	Publication et diffusion d'histoires de réussite/ histoires d'intérêt humain tous les trimestres	-	-	-	10 000	40 000
	Réalisation d'exercices de cartographie des résultats et production de courts résumés vidéo sur l'impact du COMESA	18 800	19 740	20 727	20 727	79 994
Objectif III : Renforcer les capacités des structures de communication interne du COMESA pour la réalisation effective des objectifs de l'organisation						
Activités	Mise en place et maintien d'un référentiel central pour toutes les informations du COMESA (par exemple, photos sous-titrées et banque de vidéos)	-	-	-	-	-
	Formation du personnel interne à la rédaction (par exemple, blogs, articles de fond, histoires de réussite, rédaction pour le site Internet, gestion des médias sociaux)	5 000	-	5 250	-	10 250
	Renforcement des capacités des parties prenantes internes sur la communication du COMESA et renforcement des équipes	3 500	3 675	3 859	4 052	15 086
	Formations photo et vidéo	-	5 000	-	5 500	10 500
Budget total		342 266	434 267	480 503	425 843	1 682 880

Tableau 7 : Budget indicatif

Annexe 1 : Analyse situationnelle

Recherches

Les paragraphes suivants décrivent les différentes formes d'études menées pour étayer la Stratégie de communication.

I. Entretiens avec les informateurs clés (EIC)

Pour obtenir des informations approfondies sur les modèles de communication du COMESA et les défis rencontrés dans la communication interne, des Entretiens avec les informateurs clés (EIC) ont été menés avec les parties prenantes internes et externes. Les informations provenant des EIC se trouvent dans la section Analyse FFOM du présent document.

II. Évaluation de la communication

Pour corroborer davantage les résultats des EIC, des questionnaires de suivi ont été administrés en ligne, à l'intention des responsables de la communication et les points focaux des États membres.

Voici quelques-unes des conclusions :

- *« Je n'ignore pas complètement les activités du COMESA, mais j'aimerais en savoir plus, à travers différentes plateformes et publications.»*
- *« J'aimerais être informé chaque fois que le COMESA traite avec un ministère/département de mon pays, que ce soit pour une collaboration ou une formation. Je souhaite en être informé afin de pouvoir rédiger une actualité ou assurer la couverture vidéo de l'événement, et par conséquent, le diffuser à tous les médias et à la population.»*
- *« Davantage de collaboration et d'engagement entre le ministère et le COMESA serait une bonne chose.»*
- *« Je serai ravi de suivre une formation en multimédia pour rendre le contenu plus attrayant.»*
- *« J'aimerais en savoir plus sur le COMESA et améliorer les éventuels engagements futurs.»*
- *« En tant que point focal de communication de notre pays, nous devrions être mis en copie dans les correspondances échangées avec d'autres parties prenantes dans nos pays.»*
- *« Les partenaires du COMESA dans le pays pourraient être informés de l'existence d'un Point focal de communication, et cette personne devrait*

être contactée afin de faire de la publicité sur tout événement lié au COMESA».

- *Les formats de contenu suivants ont été les plus privilégiés pour engager le public dans les États membres.*

III. Revue de la documentation

Les documents pertinents, ne se limitant pas à ceux qui ont été fournis, ont été examinés, ce qui a permis d'acquérir une grande quantité de connaissances sur les défis et opportunités de renforcement des communications du COMESA. Plus précisément, les documents examinés étaient les suivants:

- La Stratégie de communication du COMESA 2016-2020 ;
- Le Plan de communication et de visibilité pour le Renforcement de la gouvernance et d'un environnement favorable dans le secteur des TIC (RGEF-TIC) dans la région de l'Afrique orientale, australe et Océan Indien (AfoA-OI) ;
- Le Plan de communication et de visibilité pour l'Appui pour le développement du secteur aérien (SATSD) dans la région Afrique orientale, australe et Océan indien (AfoA-OI);
- La Politique des médias sociaux du COMESA ; et
- Le Plan stratégique à moyen terme du COMESA.

IV. Analyse de contenu multimédia

Les médias étant un élément clé de la sensibilisation du public aux initiatives du COMESA, une évaluation des médias/journalistes passionnés par le travail du COMESA dans la région a été réalisée. L'analyse des médias s'est avérée utile pour identifier des approches stratégiques dans l'utilisation des médias. (*Se référer à la section Communications externes - relations avec les médias de la stratégie*).

V. Audit numérique

analyse des actifs numériques du COMESA a été menée. L'objectif était d'évaluer l'utilisation des plateformes de médias sociaux par @comesa_lusaka (Twitter), et la page Facebook du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) .

En outre, l'audit visait à évaluer l'efficacité de ces plateformes numériques en tant que plateformes de diffusion d'informations.

Analyse PESTEL

La deuxième phase de l'analyse situationnelle s'est concentrée sur l'identification des problèmes politiques, économiques, sociologiques, technologiques, environnementaux et légaux (PESTEL) qui entourent les communications internes et externes du COMESA.

Politiques

L'accent mis sur les intérêts politiques ou la domination régionale par rapport à l'intégration régionale entrave la réalisation du mandat du COMESA et l'engagement des États membres à favoriser et à participer activement au programme d'intégration régionale.

Économiques

La capacité de la plupart des pays africains à transformer structurellement leurs économies et à diversifier leurs exportations a entraîné une dépendance à l'égard des importations en provenance des pays développés. La mondialisation se traduisant par une augmentation des échanges entre les pays africains, la plupart des consommateurs ont développé une préférence pour les produits importés, ce qui entraîne une diminution de l'attention accordée au développement des capacités de production locales et la promotion de l'intégration régionale.

Sociologiques

Les perceptions populaires ont renforcé le récit du sous-développement dans la région, contribuant ainsi à une dépendance excessive et à l'affaiblissement du dynamisme économique de la région et de sa capacité à favoriser l'intégration régionale.

Technologiques

La pénétration d'Internet et la possession de téléphones mobiles augmentent rapidement dans la région, ce qui offre au COMESA l'occasion d'exploiter les médias et les communications numériques pour engager ses parties prenantes dans les 21 États membres. Vous trouverez ci-dessous un exemple d'utilisation d'Internet et des médias sociaux dans certains États membres du COMESA.

Environnementaux (interne)

Une nouvelle ère de communications numériques et sociales attend le COMESA. Cela exige de l'institution qu'elle rejoigne le train en marche et de modifie certaines de ses approches de communication actuelles. Pour rattraper son retard, surtout en cette ère numérique et la « nouvelle normalité », le COMESA doit courir et non marcher. Pour y parvenir, le COMESA doit investir davantage dans la communication en tant que fonction de gestion stratégique.

Légaux

Les cadres commerciaux transfrontières dans la région sont soit trop faibles, soit ne couvrant pas la région pour les politiques de commerce et de commercialisation agricoles, ce qui amène les États membres à continuer d'imposer des obstacles au commerce régional des aliments de base et autres.¹ Les lois et politiques d'immigration sévères et discriminatoires dans de nombreux États membres sont préjudiciables à la réalisation du programme du COMESA.

Analyse FFOM du COMESA

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des systèmes/structures solides sont déjà en place pour mobiliser les États membres ▪ Le COMESA dispose d'un grand nombre de personnes qualifiées, mais il faut leur donner la possibilité de briller et d'être innovantes/ créatives ▪ L'équipe de communication tient le personnel au courant de ce qui se passe par le biais de bulletins d'information, de sites Internet, etc. ; <i>« On doit leur leur attribuer le mérite qu'au moins chaque semaine, ils rédigeront une histoire sur le COMESA »</i> ▪ Le COMESA dispose d'histoires facilement disponibles à vendre à ses publics ▪ L'Unité Communications institutionnelle est tournée vers l'avenir (et a adopté les technologies modernes) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il n'y a pas autant de communication sur ce qui se passe au sein du COMESA ▪ Il n'y a pas de canaux de communication clairs, ascendants ou descendants. ▪ Il n'y a pas de consultation du personnel avant la communication ▪ La communication est parfois trop bureaucratique ; il y a trop de formalité ▪ Suppression d'informations/de ce qui est communiqué parfois, ce qui incite les gens à deviner et parfois à divulguer des informations ▪ Effectif : <i>« Il s'agit d'une petite unité, mais ses résultats ont un impact tellement important sur l'image de l'organisation »</i> ▪ Les canaux de communication sont limités ; <i>« Ce sont juste les bulletins d'information. Surtout les bulletins d'information »</i> ▪ Il n'y a pas beaucoup de documents écrits, d'articles, de résultats de recherche ; Le COMESA n'a pas été proactif pour réaliser certaines études et les diffuser ▪ La façon dont la communication se fait est statique ; <i>« Ce sont les mêmes choses, qui ont été faites il y a deux, trois, quatre, cinq ans »</i> ▪ Capacité limitée à faire de la communication numérique ▪ Il n'existe pas de politique de protection des données pour guider la gestion des informations entrantes ▪ Les instruments qui devraient permettre le travail de l'équipe de communication (politiques, réglementations, etc.) sont en retard ▪ La tendance à travailler en silos signifie que les ressources ne sont pas utilisées de la manière la plus efficace

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il existe des experts dans de nombreux domaines différents sur lesquels on peut compter pour générer du contenu ▪ L'Unité Communication produit systématiquement des supports d'information 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le soutien interne fourni à l'Unité Communication institutionnelle est insuffisant, par exemple, lorsque les demandes d'entrevue sont traitées tardivement ou ne sont pas traitées ▪ L'adhésion des États membres n'est pas suffisante ▪ Le fait que les dates de certains événements clés (par exemple, le Sommet) ne soient pas fixées entrave la planification des communications car il n'y a pas suffisamment de prévisibilité.
<p style="text-align: center;">Opportunités</p>	<p style="text-align: center;">Menaces</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utiliser les liaisons ou les contacts de communication dans les États membres pour fournir des mises à jour sur ce que fait le COMESA dans ces pays, afin que la communication ne soit pas à sens unique. ▪ Avec le bon personnel, le bon effectif, ils pourraient faire même plus pour attirer les ressources ▪ Il est possible de puiser dans les budgets des donateurs pour augmenter ce que les États membres fournissent à la communication. L'équipe de communication doit produire des copies physiques en plus des copies électroniques partagées numériquement. ▪ Des efforts délibérés devraient être déployés pour évaluer les performances et apprendre des autres (par exemple, l'UE, l'UA, etc.) par le biais de voyages d'étude, par exemple 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La communication n'est pas traitée comme une fonction de gestion stratégique et ce positionnement actuel limite sa capacité à contribuer efficacement à l'organisation. ▪ Le budget consacré aux travaux de communication est encore assez maigre. « <i>Si vous ne mettez pas de ressources, vous ne pouvez pas être en mesure de soutenir l'unité [Communication institutionnelle]</i> » ▪ Attitude et volonté de changement ▪ La crainte de perdre le contrôle car certains pourraient avoir l'impression que les communications doivent être contrôlées

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le recours à des agences de relations publiques dans les États membres pourrait apporter des compétences et une efficacité dans les travaux de communication et libérer l'équipe de l'UCI pour jouer un rôle de coordination ▪ Compte tenu de la façon dont la COVID-19 a modifié le paysage, l'accent devrait être mis sur les outils numériques ▪ La communication peut être plus proactive, par exemple, des notes d'information trimestrielles peuvent être envoyées aux États membres, aux médias, etc. pour fournir des mises à jour sur ce qui se passe 	
--	--

Tableau 1 : Analyses FFOM de l'approche de communication du COMESA

Identification et priorisation des problèmes

La dernière étape de l'analyse situationnelle a été l'identification des problèmes. Les questions les plus importantes (qui peuvent être traitées par la communication), telles que révélées par les études susmentionnées, ont été mises en évidence.

À partir de la triangulation des résultats obtenus lors de l'analyse situationnelle, les principaux points de préoccupation ont été déterminés sur la base des éléments suivants :

- Alignement sur les préoccupations en matière de recours, comme indiqué dans les termes de référence (TdR) de la consultance ;
- Récurrence – questions qui sont apparues à plusieurs reprises au cours des enquêtes.

L'analyse situationnelle a mis en évidence plusieurs questions et opportunités de communication et de sensibilisation qui sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Questions/problèmes identifié	Opportunités prioritaires
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visibilité insuffisante du travail du COMESA 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accroître la compréhension par le public cible du programme d'intégration régionale du COMESA ▪ Augmentation du flux d'informations du COMESA vers les publics cibles (travaux de recherche, brochures, fiches d'information, articles numériques, blogs, bulletins d'information, podcasts, etc.) ▪ Meilleure accessibilité des informations sur le COMESA pour les publics cibles
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besoin d'améliorer l'efficacité (interne) dans les structures et les pratiques de communication et de sensibilisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer les capacités du personnel interne et des partenaires de mise en œuvre sur les communications stratégiques (rédaction d'articles, blogs, photographie, communiqués de presse, vidéographie, bulletins d'information) qui contribuera à la production de contenu ▪ Utiliser des outils de communication en ligne à faible coût pour partager les informations, notamment des sites Internet des partenaires, Twitter, LinkedIn, Facebook, Google et des plateformes externes ▪ Rechercher des moyens efficaces d'exploiter la capacité de l'équipe des partenaires de mise en œuvre ou des principales parties prenantes pour bien mener certaines tâches ▪ Allouer des ressources adéquates (personnel et financement) à l'Unité Communication institutionnelle

Tableau : Questions et opportunités identifiés pour renforcer les communications



Secrétariat du COMESA
COMESA Center
Ben Bella Road
P.O. Box 30051



+260 211 229 725



www.comesa.int



info@comesa.int



facebook.com/ComesaSecretariat/



[@twitter.com/comesa_lusaka](https://twitter.com/comesa_lusaka)