



ASSEMBLEE PARLEMENTAIRE DE L'OTAN

COMMISSION SUR LA DIMENSION CIVILE DE LA SÉCURITÉ (CDS)

Sous-commission sur la gouvernance
démocratique (CSDSG)

AMÉLIORER LA PÉDAGOGIE ET LA COMMUNICATION À PROPOS DE L'OTAN

Rapport

Angel TILVAR (Roumanie)
Rapporteur

028 CSDSG 20 F rév. 2 fin. | Original : anglais | 20 novembre 2020

TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	1
II.	APERÇU DES EFFORTS DÉPLOYÉS POUR AMÉLIORER LA PÉDAGOGIE ET LA COMMUNICATION À PROPOS DE L'OTAN	5
A.	L'APPROCHE ET LES INITIATIVES DE L'OTAN VISANT À SENSIBILISER LE PUBLIC AU RÔLE ET AUX OBJECTIFS DE L'ORGANISATION	5
B.	LES EFFORTS DÉPLOYÉS PAR L'AP-OTAN POUR SENSIBILISER ET INFORMER LE PUBLIC À PROPOS DE L'ALLIANCE	7
C.	LE RÔLE CRUCIAL DES ÉTATS MEMBRES EN MATIÈRE DE SENSIBILISATION AU RÔLE DE L'OTAN	8
III.	ÉTUDES DE CAS	9
A.	LA ROUMANIE	9
B.	LE MONTÉNÉGRO	10
C.	LA SERBIE	12
D.	L'UKRAINE	13
IV.	REMPORTER LA BATAILLE DES MOTS : LA PANDÉMIE DE COVID-19 ET LA COMMUNICATION DE L'OTAN	15
V.	OBSERVATIONS FINALES : ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS	16
	BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE.....	20

I. INTRODUCTION

1. Sensibiliser le public sur les questions concernant l'OTAN est essentiel pour soutenir l'Alliance. Étant donné le caractère démocratique de l'Organisation et le rôle central que jouent les citoyens dans la formulation des politiques étrangères des pays membres, l'OTAN et les Alliés doivent faire tout ce qui est en leur pouvoir pour toucher tous les publics et leur parler de la structure, des opérations et des objectifs de l'Alliance, ainsi que des menaces contre lesquelles cette dernière protège les populations de l'espace euro-atlantique. Cela vaut également par-delà les frontières de cet espace. Sur le flanc sud de l'OTAN par exemple, les soulèvements dans les pays du monde arabe ont modifié les hiérarchies politiques nationales et intégré la société civile dans le paysage politique. Sur le flanc Est, la diffusion croissante de la désinformation sur l'OTAN rend plus difficile encore l'accès des citoyens à des informations fiables sur l'Alliance. À ce titre, l'OTAN doit s'ouvrir à un public élargi pour mieux expliquer son rôle et sa raison d'être. La remise en cause du rôle et des objectifs de l'OTAN fragiliserait grandement l'Alliance sur le plan stratégique, si ces efforts devaient être sous-estimés ou ne pas aboutir. Les difficultés auxquelles l'OTAN s'est heurtée pour susciter un large appui de l'opinion publique en Afghanistan, ont démontré que la puissance militaire ne peut pas à elle seule réaliser les objectifs de politique étrangère ; « gagner les cœurs et les esprits » est tout aussi indispensable.

2. D'emblée, l'OTAN a compris qu'elle devait élaborer des politiques d'information et de communication efficaces pour que le rôle de l'Organisation soit compris du public et soutenu par celui-ci. Dès 1950, elle a créé un service d'information, devenu le Comité de l'information et des relations culturelles en 1953. En 2004, elle a complètement revu son programme de diplomatie publique et a mis sur pied son Comité de la diplomatie publique (CPD) et sa division diplomatie publique (PDD). Composé de représentants de chacun des pays membres, le CPD fournit des avis au Conseil de l'Atlantique Nord en matière de communication et d'information, et est chargé de planifier, de mettre en œuvre et d'évaluer la stratégie de diplomatie publique de l'Alliance. La PDD, qui gère la communication et la diplomatie publique au sein du secrétariat international, coordonne et supervise tous les programmes de communication stratégique de l'Organisation. Les principaux responsables de la communication sont le secrétaire général adjoint pour la diplomatie publique et le porte-parole de l'OTAN. Une division distincte est chargée des affaires publiques militaires. L'OTAN dispose également de bureaux d'information en Russie et en Ukraine, ainsi que d'ambassades points de contact dans les pays partenaires. Ces structures contribuent aux activités de l'OTAN en matière de sensibilisation et de communication sur son rôle et ses politiques au-delà des frontières euro-atlantiques.

3. La communication à propos de l'Alliance n'est pas l'apanage de l'OTAN. La diffusion d'informations concernant l'Organisation est l'une des principales missions de l'Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN). Il s'agit pour l'Assemblée de sensibiliser les parlementaires des pays membres de l'Alliance et des pays partenaires aux questions de sécurité qui intéressent cette dernière. Elle sensibilise également les citoyens à l'intérieur et à l'extérieur de l'espace euro-atlantique. Dans le cadre de cette démarche, elle mobilise les jeunes générations pour leur permettre de mieux comprendre le rôle de l'OTAN et d'accroître le soutien qu'elles lui témoignent. À ce titre, elle contribue également à contrer la désinformation et à dissiper les mythes entretenus à propos de l'Alliance. Enfin, elle promeut le dialogue avec le Parlement européen et les autres organisations interparlementaires.

4. Les États membres et les pays partenaires ont également un rôle central à jouer en matière de sensibilisation et d'information du public. Comme le montrent les quatre études de cas qui figurent dans le présent rapport, certains Alliés et certains pays partenaires ont pris des mesures novatrices pour bien expliquer au public leur rôle au sein de l'OTAN et la teneur de leurs politiques nationales de sécurité et de défense. Ces mesures ont souvent permis de renforcer le soutien accordé à

l'Alliance et à ses activités. Le rapporteur considère que tous les États membres et tous les pays partenaires pourraient utilement s'inspirer des exemples donnés ci-après.

5. Ces efforts sont essentiels car à défaut, le déficit d'information et de pédagogie de la part de l'OTAN pourrait - et l'histoire l'a déjà prouvé - contribuer à ébranler le soutien public en faveur de l'Alliance. La raison d'être de l'OTAN et le rôle qu'elle joue en tant que pourvoyeur de paix et de sécurité dans l'espace transatlantique, ont été périodiquement remis en cause tout au long de son existence. L'utilité de l'OTAN a rarement été contestée pendant la guerre froide ; l'affrontement durable avec l'Union soviétique n'a toutefois pas empêché l'émergence de clivages internes. Dans les années 1960 surtout, le soutien populaire dont bénéficiait l'Alliance s'est affaibli, certains pays européens ne s'y étant pas sentis écoutés et ayant estimé que la sécurité de l'Europe occidentale ne dépendait que de la volonté des superpuissances. En 1967, par exemple, le soutien populaire à l'OTAN avait fortement chuté au Royaume-Uni, où 59 % seulement des personnes interrogées considéraient l'Alliance comme essentielle (Clements, 2019). Le scepticisme de la population française était encore plus répandu dans les années 1970 et 1980, le soutien à l'OTAN variant alors de 34 à 48 % (Ziegler, 1998).

6. L'après-guerre froide a posé des défis supplémentaires, au premier rang desquels la nécessité d'informer le public sur l'adaptation de l'OTAN à la nouvelle conjoncture internationale. Créée au sein d'un monde bipolaire pour exercer une fonction de dissuasion contre une menace bien définie, l'OTAN a dû s'adapter aux conséquences de l'effondrement de l'Union soviétique. Si l'Alliance a remarquablement conformé sa structure, ses opérations et ses partenariats à l'environnement international qui se dessinait, nombre de citoyens n'ont tout simplement pas compris son nouveau rôle ni sa finalité. Le grand public a généralement été mal informé sur les opérations, la gestion de crise, les partenariats et les activités en matière de plans civils d'urgence menés par l'OTAN après la guerre froide (Babst, 2008).

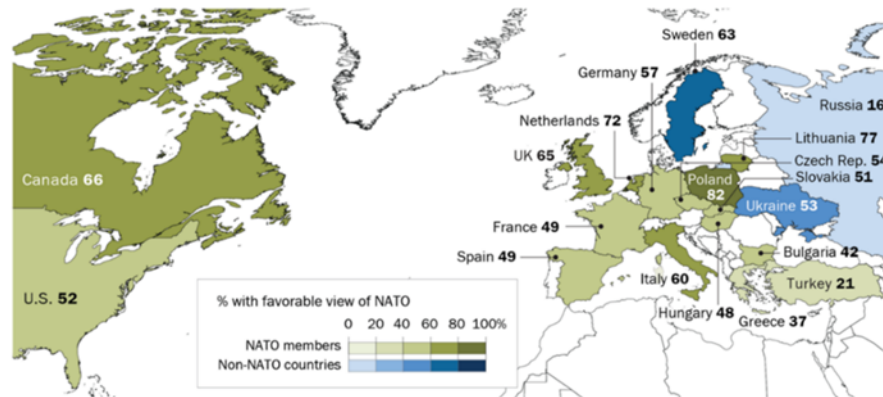
7. L'environnement informationnel a considérablement évolué depuis la fin de la guerre froide, posant par là-même des difficultés nouvelles à l'OTAN sur le plan de la communication et de l'adéquation de sa pédagogie. L'accès permanent à l'actualité et aux réseaux sociaux, auquel s'est ajoutée l'interconnexion des personnes à l'intérieur et en dehors de l'Alliance, a transformé en atout majeur une certaine aptitude à façonner l'environnement informationnel (Bentzen, 2016). Les nouvelles technologies s'étendent à bas prix au monde entier et un grand nombre d'acteurs peuvent aujourd'hui y accéder. La Russie a parfaitement saisi le potentiel offert par la guerre hybride et informationnelle. Moscou a mené des campagnes de désinformation visant à tromper et à manipuler les auditoires dans l'ensemble de l'Alliance ainsi que dans certains pays partenaires, telles l'Ukraine, la Géorgie et la République de Moldova. En Ukraine surtout, la guerre de l'information à laquelle a recouru la Russie, a permis de mieux comprendre l'importance de pareilles tactiques dans sa stratégie (Laity, 2018). L'Alliance doit désormais relever un double défi : démasquer les tentatives hostiles, tout en rassurant l'opinion publique – à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières de l'espace euro-atlantique – sur le fait qu'elle continuera à promouvoir la paix et la sécurité (Maronkova, 2018). Dans le même temps, des organisations terroristes comme Daech ont montré à l'évidence que les médias sociaux et les nouvelles technologies de communication pouvaient constituer de puissants outils de la guerre asymétrique (Laity, 2018).

8. Aujourd'hui encore, il reste beaucoup à faire pour mieux sensibiliser et informer le grand public sur le rôle crucial joué par l'OTAN aux fins d'assurer la sécurité de la zone euro-atlantique, et, partant, pour lui fournir un appui. De graves malentendus persistent à propos de l'Alliance, qui doivent être corrigés. Une étude réalisée en 2019 a révélé que les citoyens des pays membres de l'OTAN sous-estiment considérablement la contribution financière des États-Unis à l'Alliance et donnent trop d'importance à celle de leur propre pays. Ainsi les Français et les Allemands pensent-ils que Paris et Berlin participent à hauteur de 15 % environ au financement de l'OTAN, un chiffre quelque trois fois supérieur à ce qu'il est en réalité. En outre, il ressort de sondages effectués en Pologne, en Hongrie et en Italie qu'une part importante de la population – entre 40 et 45 % – estime que

l'objectif de l'OTAN est de protéger les intérêts américains. Un pourcentage semblable de Néerlandais, d'Espagnols, de Français, d'Italiens, de Polonais, d'Allemands et de Britanniques, entre autres, croient que l'OTAN mène des opérations militaires en Syrie, ce qui révèle le manque d'information du public concernant les opérations et les activités de l'Alliance (*King's College*, Londres, et Ipsos MORI, 2019).

NATO seen favorably in member states, but few in Turkey agree

% who have a favorable opinion of NATO



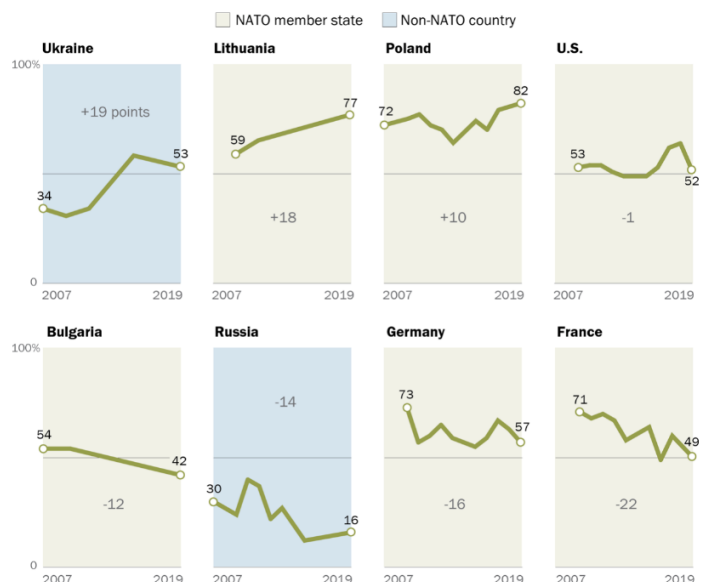
Source: Spring 2019 Global Attitudes Survey, Q8g.
*NATO Seen Favorably Across Member States"

PEW RESEARCH CENTER

9. Ce manque d'information sur la structure, les activités et les opérations de l'Alliance a eu, au niveau du soutien à l'Organisation, des effets différents selon les pays membres. D'après l'étude susmentionnée, les perceptions favorables vis-à-vis de l'OTAN sont les plus nombreuses en Pologne (60 %), aux États-Unis (56 %) et au Canada (55 %). Constatation préoccupante cependant, elles sont moins fréquentes dans certains pays membres importants comme la France (31 %) ou l'Espagne (29 %). Dernier point, seuls 30 % des Allemands considèrent que l'OTAN est une force au service du bien dans le monde (*King's College*, Londres, et Ipsos MORI, 2019). Le niveau de soutien en faveur de l'appartenance à l'OTAN semble légèrement plus élevé, mais baisse depuis quelques années. Entre 2007 et 2019, il est passé de 73 à 59 % au Royaume-Uni, de 68 à 54 % en Allemagne et de 54 à 39 % en France. De même, au cours de cette période, la proportion de gens pour qui l'OTAN est importante pour la défense des pays occidentaux y a considérablement fléchi : de 52 à 42 % en France, de 68 à 59 % au Royaume-Uni et de 62 à 53 % en Allemagne (*YouGov*, 2019). Une enquête récemment réalisée dans 16 pays membres, ainsi que dans certains pays partenaires, a confirmé cette perte de confiance en l'OTAN aux États-Unis et

Views of NATO have changed in both member countries and among non-NATO members over past decade

% who have a favorable opinion of NATO



Source: Spring 2019 Global Attitudes Survey, Q8g. Germany's 2018 results from Körber-Stiftung survey conducted there Sept. 13-26, 2018.
*NATO Seen Favorably Across Member States"

PEW RESEARCH CENTER

dans les principaux pays européens. Cela dit, la majorité des citoyens des États membres continuent de soutenir l'Alliance, 53 % des personnes interrogées dans les pays membres étudiés voient l'OTAN d'un œil favorable ; 27 % en ont une piètre opinion. Dans les pays qui aspirent à rejoindre l'Alliance, l'enquête a révélé que le soutien à cette dernière avait augmenté. En Ukraine, par exemple, 53 % des personnes interrogées sont favorables à l'OTAN, contre 34 % en 2007 (Fagan et Poushter, *Pew Research Center*, 2020) (pour plus de détails, voir le graphique ci-dessus).

10. Les efforts à déployer pour mieux communiquer au sujet de l'Alliance doivent porter sur les jeunes générations. Dans la plupart des pays de l'OTAN, celles-ci n'ont jamais connu la menace d'une intervention militaire directe et ne se sentent donc pas véritablement concernées par les questions de sécurité. Selon une étude réalisée par la *RAND Corporation* en 2018, seuls 50 à 65 % des enfants de la génération Y (ou « millennials ») américaine interrogés (c'est-à-dire des enfants nés entre 1982 et 2000) ont dit se sentir « relativement » ou « très » préoccupés par des menaces telles que l'autoritarisme en Russie, le programme nucléaire nord-coréen ou les groupes d'extrémistes islamiques. À titre de comparaison, 62 à 83 % des enfants de l'après-guerre (c'est-à-dire des personnes nées entre 1946 et 1964) ont exprimé des inquiétudes concernant ces questions. De même, les enfants de la génération Y sont-ils beaucoup moins enclins que les enfants de l'après-guerre à qualifier de priorités absolues le fait d'accroître les effectifs des forces armées, de protéger les États-Unis contre les attaques terroristes ou encore de prévenir la prolifération des armes de destruction massive (*RAND Corporation*, 2018).

11. La pandémie de Covid-19 qui sévit à l'heure actuelle constitue pour l'OTAN une nouvelle mise à l'épreuve de sa capacité à sensibiliser et à informer le public quant à son rôle. La désinformation prolifère sur la Covid-19 et la crise qu'elle a provoquée, une désinformation parfois favorisée de l'intérieur par des citoyens ordinaires mais le plus souvent encouragée par certains gouvernements, en particulier ceux de Russie et de Chine. Ces représentations faussées des faits sèment le doute et la confusion auprès du public et, partant, fragilisent les réponses des gouvernements et de l'Alliance face à la crise. Les efforts de l'OTAN en matière d'information et de communication contribuent à faire en sorte que ces représentations hostiles, inexacts et souvent dangereuses soient réfutées par des faits avérés. À ce titre, ils favorisent la confiance entre les gouvernements alliés et partenaires ainsi qu'au sein même de l'OTAN et contribuent à la réponse de l'Alliance face à cette crise.

12. Il importe, dans le cadre du présent rapport, de clarifier certains concepts clés. La « diplomatie publique » (PD) est chose courante dans les grandes organisations. Selon le Centre d'excellence OTAN pour la communication stratégique (StratCom COE), elle se définit par les efforts de communication externe et civile que l'OTAN déploie pour sensibiliser aux politiques, aux opérations et aux activités de l'Organisation, pour en faciliter la compréhension et en renforcer l'appui, en complément des efforts des Alliés à l'échelle nationale. Autre concept pertinent, la politique militaire de l'OTAN en matière d'affaires publiques qui vise à « promouvoir les buts et les objectifs militaires de l'OTAN auprès d'audiences afin qu'elles connaissent et comprennent mieux les aspects militaires de l'Alliance ». Le terme « communication stratégique » (StratCom) implique une politique plus ambitieuse et plus globale, qui englobe diplomatie publique, affaires publiques militaires et d'autres instruments tels que les opérations d'information et les opérations psychologiques « afin de promouvoir les objectifs de l'OTAN » (OTAN, 2009). En d'autres mots, la communication stratégique « [TRADUCTION NON OFFICIELLE] transcende les messages destinés aux médias pour permettre de lancer des campagnes ciblées visant à faire évoluer la société et les comportements, campagnes marquées par une connaissance approfondie des publics auxquels elles s'adressent ». La communication stratégique cherche en outre à élaborer des « [TRADUCTION NON OFFICIELLE] exposés de faits qui soient compris par la société, auxquels celle-ci puisse s'identifier et qu'elle puisse adopter » (Cornish, Lindley-French et Yorke, 2011).

II. APERÇU DES EFFORTS DÉPLOYÉS POUR AMÉLIORER LA PÉDAGOGIE ET LA COMMUNICATION À PROPOS DE L'OTAN

A. L'APPROCHE ET LES INITIATIVES DE L'OTAN VISANT À SENSIBILISER LE PUBLIC AU RÔLE ET AUX OBJECTIFS DE L'ORGANISATION

13. Ces dernières années, l'Alliance a nettement transformé la façon dont elle se fait connaître auprès du grand public. Elle a adopté une approche intégrée et globale de la communication, le partage d'informations et les activités pédagogiques n'occupant plus une place de second plan mais étant désormais qualifiés de prioritaires. Les agents de la division diplomatie publique assistent aujourd'hui à toutes les prises de décision des différents comités de l'OTAN et coordonnent les communications stratégiques entre les structures de l'Organisation, y compris entre les commandements militaires. Ces activités reposent sur des stratégies préétablies de communication et des plans de communication intégrée pour tous les pays membres de l'OTAN. En d'autres termes, l'OTAN est passée de la diplomatie publique classique au domaine de la communication stratégique.

14. La nouvelle politique de communication de l'OTAN se fonde sur la notion de « campagne » et s'appuie sur le modèle, éprouvé, de l'agence de communication OASIS auquel a recours le gouvernement britannique. L'approche d'OASIS consiste à définir les étapes qui permettront de mener à bien une campagne : ses objectifs, le public cible, la stratégie à employer, sa mise en œuvre et le bilan ou l'évaluation qui en sera dressé. Cette approche s'adapte au(x) public(s) cible(s) et l'OTAN, par le biais de sondages menés dans tous les pays membres, a beaucoup investi dans l'analyse de la population concernée afin de mieux cerner ses auditoires. Le modèle OASIS vise en outre à calibrer les messages destinés à certains pays et à certains groupes de personnes qui y vivent. Il exige donc une participation beaucoup plus active des États membres, puisque les indications et les perspectives nationales sont indispensables pour comprendre les spécificités des publics de ces pays (Maronkova, 2018).

15. Conformément à cette approche, l'OTAN a lancé en 2017, dans cinq pays pilotes (Canada, Portugal, Roumanie, Slovaquie et Royaume-Uni), sa campagne *#WeAreNATO* (« Nous sommes l'OTAN »), qui s'est étendue par la suite à la Bulgarie, à la République tchèque, au Monténégro et à la Turquie. Trois auditoires cibles ont été retenus par l'équipe de campagne : les jeunes, les femmes et ceux dont le niveau d'études est peu élevé ; l'analyse de ces groupes a montré qu'ils étaient les moins susceptibles de bien connaître ou de bien comprendre le rôle de l'OTAN. Sur le plan des messages, la campagne a mis l'accent sur l'unité et la solidarité des Alliés et sur les retombées favorables de leur appartenance à l'OTAN. Elle ne cesse de s'étendre, à mesure que les États membres s'attachent à faire connaître les avantages qui résultent de leur adhésion à l'Organisation. *#WeAreNATO* fournit aux Alliés un ensemble d'outils (messages, images et descriptifs) présentant l'OTAN et ses objectifs ; à charge ensuite pour les pays membres d'adapter ces outils aux auditoires nationaux. Depuis, cette campagne a évolué vers d'autres activités, au nombre desquelles la communication médiatique, la communication numérique, la publicité et le parrainage de manifestations (Merheim-Eyre et Jacobs, 2019).

16. Une autre manière de présenter les activités de communication de l'Alliance consiste à les répartir en quatre catégories : les actions de sensibilisation, les actions de mobilisation, l'écoute et l'évaluation (Pagovski, 2015). Par ses actions de **sensibilisation**, l'OTAN établit un « canal de communication à sens unique » à destination de publics cibles. L'Alliance communique avec les médias par une chaîne de télévision, une radio, des conférences de presse VIP, ainsi que par d'autres activités de radiodiffusion. En outre, l'Organisation publie des communiqués, des discours et des articles sur son site internet, diffusant des informations sur les affaires mondiales et la sécurité auprès d'auditoires tant internes qu'externes. L'OTAN est également présente, dans plusieurs langues, sur les réseaux sociaux (Twitter, Facebook, YouTube et Instagram, notamment), lesquels se sont révélés utiles pour lutter contre la désinformation russe. Ce fut le cas en avril 2017, lorsque la porte-parole de l'OTAN a utilisé son compte Twitter pour réagir à l'un des principaux titres du

journal télévisé de Rossiya24 (« L'OTAN se prépare à attaquer la Russie »), qui avait déformé une déclaration du secrétaire général (Maronkova, 2018). Dans le même ordre d'idées, l'Alliance a créé une page internet sur son site, « Mise au point », pour répondre, en rétablissant les faits, aux accusations les plus fréquemment lancées par les autorités russes à l'encontre de l'Alliance et dégonfler les mythes véhiculés à propos de l'OTAN.

17. En parallèle, l'Organisation établit des canaux de communication « dans les deux sens ». Ces actions de **mobilisation** se produisent en ligne et dans le cadre d'échanges de visu. Ainsi l'Alliance accueille-t-elle des visiteurs au siège et organise-t-elle des groupes de travail, des manifestations et des conférences réunissant experts et personnalités de haut niveau. Elle dispense des cours en ligne et prête son concours à certaines formations, tel le cours de diplomatie publique du Centre régional des Affaires publiques de Skopje. Par ailleurs, l'OTAN implique et co-subsventionne des organisations non gouvernementales (ONG), des universités, des groupes de réflexion et d'autres composantes de la société civile, aux fins d'appuyer les activités de diplomatie publique portant sur la paix et la sécurité. À cela s'ajoute la série des conversations au sommet « L'OTAN en dialogue » (*#NATOEngages*), qui réunissent des décideurs, des représentants de groupes de réflexion, des responsables universitaires et des membres du public. La troisième conférence de ce type a eu lieu en décembre 2019, en marge du sommet de Londres (Merheim-Eyre et Jacobs, 2019).

18. L'OTAN mène des activités d'ouverture à l'intention de certains segments de la population, notamment les jeunes. Elle s'efforce de parvenir à une plus grande participation des jeunes aux conversations aux sommets de « L'OTAN en dialogue », en y invitant de « futurs dirigeants ». Elle prête son appui à des programmes de bourses, à des universités d'été, des séminaires, des simulations OTAN et des concours d'expression écrite à l'intention des étudiants et des jeunes professionnels.

19. L'**écoute** est un autre élément important de la diplomatie publique. Il est en effet essentiel d'être à l'écoute du public, si l'on veut comprendre les tendances et les revirements de l'opinion ainsi que les éléments sous-jacents qui la façonnent. L'OTAN effectue périodiquement des sondages à l'échelle de l'Alliance pour comprendre ses auditoires, et investit dans la recherche, tant quantitative que qualitative, afin de s'assurer que ses communications soient adaptées à leurs destinataires. Elle utilise aussi les blogs et les plateformes en ligne pour analyser l'opinion.

20. L'OTAN a compris qu'il importe de connaître l'environnement informationnel pour améliorer l'efficacité de ses efforts de communication. Des capacités d'examen adaptées permettent une analyse des publics cibles, ainsi que l'évaluation des communications de l'Organisation, en vue d'encadrer et de répartir les efforts qui s'imposent. Ces capacités représentent également un instrument d'alerte précoce indispensable touchant tant les activités d'information hostiles que les questions et les sujets qui se font jour. L'Alliance cherche donc à développer les capacités requises sur le plan technologique et en termes de ressources humaines, pour être à même de gérer des masses considérables de données. Dans le cadre de la stratégie de l'OTAN visant à contrer la menace de guerre hybride, le Commandement allié Transformation développe actuellement de nouvelles capacités d'évaluation de l'environnement informationnel (IEA). Lorsqu'elles seront pleinement opérationnelles, celles-ci utiliseront des techniques modernes, telle l'analyse des mégadonnées, « [TRADUCTION NON OFFICIELLE] pour permettre aux décideurs et aux planificateurs de comprendre les intentions et les activités ennemies – comme amies – dans le domaine de l'information » (OTAN, 2020). Ces IEA joueront également un rôle essentiel dans la détection des campagnes de désinformation ainsi que des premiers signes d'activités hybrides.

21. Les centres d'excellence contribuent grandement aux efforts de l'OTAN. En 2014, six pays de l'Organisation (soit l'Allemagne, l'Estonie, l'Italie, la Lettonie, la Pologne et le Royaume-Uni) ont établi, à Riga, un centre d'excellence pour la communication stratégique. Depuis, cinq autres pays (à savoir le Canada, les Pays-Bas, la Slovaquie, la Finlande et la Suède) les ont rejoints. Quatre Alliés (le Danemark, la France, les États-Unis et la Hongrie) poursuivent pour leur part leur

processus d'adhésion. Bien qu'il ne soit pas financé par l'OTAN et qu'il ne fasse pas partie de sa structure, le StratCom COE est homologué par l'Alliance et lui fournit des analyses, des services de recherche, des avis, des données expérimentales ainsi qu'un appui concret en matière de communication stratégique. Enfin, pour stimuler le débat, il réunit les différentes disciplines en rapport avec la communication stratégique (à savoir la diplomatie publique, les affaires publiques, les affaires publiques militaires, les opérations d'information et les opérations psychologiques) (Bentzen, 2016).

22. Il est fondamental que l'OTAN évalue ses activités de diplomatie publique et, le cas échéant, y apporte des ajustements. L'Organisation dispose d'un cadre d'évaluation et de mesure qui subdivise les communications en « ressources allouées », « ressources utilisées », « résultats » et « impact », qui permet une évaluation rigoureuse et de mieux en saisir l'impact auprès des divers auditoires. Le processus d'évaluation de la stratégie de diplomatie publique de l'OTAN repose essentiellement sur des rapports trimestriels (lesquels comportent une analyse approfondie des publications apparaissant sur les médias sociaux, qu'elles émanent de l'Organisation, lui soient favorables ou lui soient hostiles), sur l'analyse des réponses recueillies auprès des visiteurs, sur l'analyse systématique des médias et de la couverture des événements par la presse, de même que sur un examen régulier des statistiques relatives à la navigation sur son site internet. Ainsi, l'OTAN juge de l'impact de ses activités de sensibilisation en mesurant la présence, sur les médias sociaux, de ses réseaux d'experts ou en évaluant la façon dont sont traités les sujets la concernant. L'OTAN évalue également le niveau de réussite de ses actions de mobilisation en mesurant le degré de participation des médias à des manifestations telles que les sommets, ou en recueillant des commentaires sur la manière dont les visites et les conférences sont perçues par ceux qui y assistent (Maronkova, 2018).

23. Par ailleurs, dans le cadre du processus de réflexion prospective « OTAN 2030 » qu'il a lancé en juin 2020, le secrétaire général de l'OTAN, Jens Stoltenberg, a consenti des efforts importants pour susciter auprès du public une discussion sur l'avenir de l'Alliance. Ces efforts de diplomatie publique ont surtout porté sur trois groupes : les jeunes, la société civile et le secteur privé. L'Organisation a mis en place des initiatives originales de communication en ligne destinées à ces groupes. En septembre, par exemple, elle a lancé un concours vidéo intitulé « Fais entendre ta voix » pour inciter les jeunes de 18 à 25 ans à faire part de leurs réflexions quant aux principales menaces pour la paix et la sécurité qui pèseront en 2030, quant à la façon dont l'OTAN devra s'adapter pour les contrer et à la manière dont elle peut aujourd'hui – et dont elle pourra en 2030 – contribuer à assurer la sécurité de ces jeunes citoyens ainsi que celle de leur famille. Toujours en septembre, dans le cadre d'une activité en ligne, le secrétaire général a examiné avec les étudiants de 10 pays membres de l'Alliance les incidences du changement climatique sur la sécurité et ses conséquences pour l'OTAN.

B. LES EFFORTS DÉPLOYÉS PAR L'AP-OTAN POUR SENSIBILISER ET INFORMER LE PUBLIC À PROPOS DE L'ALLIANCE

24. L'un des principaux rôles de l'AP-OTAN est de mieux faire comprendre aux législateurs, et plus généralement aux citoyens des pays membres de l'Alliance, quels sont les objectifs et les missions de cette dernière. Depuis la fin de la guerre froide, l'Assemblée a élargi son champ d'action à différents pays non membres de l'OTAN.

25. L'Assemblée sensibilise davantage les parlementaires à la sécurité de l'espace transatlantique et aux actions de l'OTAN, principalement par l'organisation de visites d'information, de séminaires et de sessions ainsi que par la publication de rapports. De leur côté, les parlementaires contribuent, au niveau national et dans leurs circonscriptions, à sensibiliser le public au rôle de l'OTAN et aux efforts qu'elle accomplit. À ce titre, ils concourent grandement au renforcement du lien qui existe entre l'OTAN et les citoyens de ses pays membres. Outre les rapports

susmentionnés, l'Assemblée s'adresse également directement à un large public grâce aux outils de communication que sont les médias sociaux, les communiqués de presse et les bulletins d'information.

26. Les activités de l'ancien Groupe de travail sur l'éducation et la communication à propos de l'OTAN présidé par Karl A. Lamers (Allemagne), sont un exemple concret des efforts déployés par l'AP-OTAN pour favoriser la participation des citoyens, en particulier celle des jeunes. Au terme d'échanges de vues avec de hauts responsables de la division diplomatie publique, le Groupe de travail a décidé de porter son attention sur la sensibilisation des collégiens et des lycéens. Entre 2017 et 2019, il a analysé la façon dont les écoles, dans l'ensemble des pays membres, font connaître l'OTAN à leurs élèves et les familiarisent avec les enjeux de sécurité. En outre, il a recensé les activités et les meilleures pratiques nationales qui existent en matière d'activités pédagogiques relatives à l'OTAN. Il a conclu ses travaux par l'élaboration de plans et de recommandations visant à améliorer la pédagogie centrée sur l'Alliance, comme on le verra dans la conclusion du présent rapport. Par ailleurs, l'AP-OTAN organise, en marge des sessions, des manifestations destinées à sensibiliser les jeunes générations. Ainsi, pendant la session annuelle 2019 qui s'est tenue à Londres au moment où l'Alliance célébrait son 70^e anniversaire, certains délégués ont-ils discuté de la valeur de l'Organisation avec 120 élèves de 12 écoles secondaires londoniennes. Enfin, les membres de l'Assemblée font régulièrement participer des étudiants dans le cadre des visites de commission et de sous-commission qui se tiennent dans les pays membres et les pays partenaires.

27. Indépendamment de ces efforts, l'AP-OTAN cherche à aller à la rencontre des parlementaires et du grand public au-delà des frontières de l'OTAN. À la fin de la guerre froide, l'Assemblée a développé des relations tant formelles qu'informelles avec les parlements des pays d'Europe centrale et orientale, d'Asie centrale, du Moyen-Orient et du pourtour sud de la Méditerranée, jusqu'au Pacifique. À travers ces relations, l'AP-OTAN contribue à faire connaître l'Alliance aux pays non membres de l'OTAN. Le dialogue avec la plupart des délégations de ces pays non membres (essentiellement des pays des Balkans et du Caucase du Sud) est surtout mené dans le cadre de l'initiative Rose-Roth, axée sur le dialogue et le renforcement des capacités parlementaires. L'Assemblée organise aussi un programme d'information sur l'OTAN (fonctionnement et politiques de l'Organisation et du SHAPE, évolution des relations de l'Alliance avec ses partenaires), destiné aux jeunes parlementaires ou aux parlementaires nouvellement élus des pays de l'OTAN et des pays partenaires du Conseil de partenariat euro-atlantique. D'autres organes de l'Assemblée contribuent à sensibiliser les parlementaires et le public à l'Alliance et à son rôle, au nombre desquels le Groupe spécial Méditerranée et Moyen-Orient (GSM) et les conseils bilatéraux Ukraine-OTAN et Géorgie-OTAN.

28. Enfin, l'AP-OTAN entretient un dialogue avec d'autres organisations interparlementaires, dont l'Assemblée parlementaire de l'OSCE (AP-OSCE) et l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (APCE), ainsi qu'avec le Parlement européen. Par ce dialogue, elle contribue à faire connaître l'OTAN et à approfondir la compréhension mutuelle.

C. LE RÔLE CRUCIAL DES ÉTATS MEMBRES EN MATIÈRE DE SENSIBILISATION AU RÔLE DE L'OTAN

29. Les pays membres jouent un rôle capital pour mieux faire connaître l'OTAN à leurs citoyens. Les acteurs clés au niveau national sont les gouvernements (en particulier les ministères de la défense, de l'éducation et des affaires étrangères), les parlementaires – dans la mesure où ils disposent du pouvoir législatif et ont un lien direct avec leurs administrés – les militaires, les écoles et les universités, ainsi que les médias et les ONG.

30. Les pays qui ont rejoint l'Alliance relativement récemment ont dû, pour ce faire, obtenir un large appui populaire en faveur de l'adhésion. Des campagnes d'information et de communication se sont donc inscrites dans l'effort entrepris par ces pays pour accéder à l'OTAN. Ils ont organisé,

entre autres activités, des conférences ouvertes au grand public, des ateliers, des débats et des campagnes médiatiques de sensibilisation afin d'élever le niveau de mobilisation de la population. Ces efforts ont été largement poursuivis par après, une fois l'adhésion acquise. En coopération avec la division diplomatie publique de l'OTAN, les pays membres organisent ou sponsorisent des manifestations de sensibilisation aux objectifs de l'Organisation, allant d'ateliers et de conférences à des expositions ou même des compétitions sportives, en passant par des visites d'étude et des séminaires. Certains d'entre eux, telles la Roumanie et la Lituanie, célèbrent par une « Journée de l'OTAN » leur adhésion à l'Alliance.

31. Il ressort de l'étude susmentionnée réalisée par le Groupe de travail de l'AP-OTAN, que les États membres s'emploient de différentes manières à mieux faire connaître l'OTAN auprès des jeunes générations. Dans de nombreux pays, il est fait directement référence à l'Alliance dans les programmes d'enseignement scolaire, soit d'un point de vue historique, soit en évoquant son importance pour la sécurité du monde moderne. Ainsi, les élèves des pays Baltes reçoivent-ils de nombreuses informations sur l'OTAN au cours de leur scolarité. Dans ces trois pays, les questions de sécurité et de défense sont abordées dans le cours de sciences sociales, dont certains chapitres portent directement sur l'OTAN. En Lettonie, le ministère de l'éducation et des sciences propose des cours à options et des programmes d'études qui approfondissent les questions relatives à l'Alliance et qui offrent aux étudiants la possibilité de rencontrer des membres de la présence avancée rehaussée (eFP) de l'OTAN dans les pays Baltes et en Pologne. Le ministère fournit également aux élèves des cahiers d'information pour réfuter les mythes les plus couramment véhiculés sur l'Organisation. En outre, dans le cadre d'une approche globale de la défense adoptée en 2018, le ministère prévoit d'introduire des cours sur la défense nationale dans toutes les écoles d'ici 2024. Les pays Baltes organisent par ailleurs des concours d'expression écrite, des forums de la jeunesse et des campagnes d'information sur l'OTAN menées sur les réseaux sociaux. Les pays membres contribuent aussi à faire connaître l'Alliance par l'octroi de ressources supplémentaires aux enseignants, en liaison avec les ministères de la défense et de l'éducation. Par exemple, l'Allemagne, la France, la Lettonie, la Lituanie, la Pologne, le Portugal et la République tchèque proposent des programmes de formation destinés aux enseignants, qui portent sur la sécurité nationale et l'OTAN. D'autre part, ils mobilisent les jeunes générations en dehors des cours, dans le cadre de jeux de simulation, de visites scolaires organisées dans des agences de l'OTAN ou de camps militaires. Certains pays coopèrent avec d'autres organismes pour promouvoir les valeurs de l'OTAN : le Luxembourg, par exemple, a amorcé une initiative intéressante en allant trouver les instances qui s'efforcent de protéger les élèves contre la désinformation et les discours haineux et qui cherchent à comprendre comment ceux-ci perçoivent la sécurité et la défense nationales. L'association estonienne du Traité de l'Atlantique a, quant à elle, créé un jeu-questionnaire en ligne, NATONIA, visant à l'amélioration des connaissances sur l'OTAN.

III. ÉTUDES DE CAS

A. LA ROUMANIE

32. La Roumanie est le deuxième pays pilote à s'être rallié, en 2017, à la campagne *#WeAreNATO*. Cette dernière est menée par le ministère des affaires étrangères, le ministère de la défense et le ministère de l'éducation nationale, lesquels ont adapté à l'auditoire roumain le cadre préétabli par l'OTAN. La campagne s'adresse spécifiquement aux jeunes et vise à les sensibiliser aux valeurs et aux objectifs de l'OTAN, à sa mission de protection des populations alliées ainsi qu'à la contribution de la Roumanie à ces mêmes objectifs.

33. Ces efforts consistent notamment à mieux faire comprendre le rôle et les objectifs de l'OTAN à la population roumaine et, à ce titre, à en obtenir un niveau de soutien plus important en faveur de l'Alliance. La grande majorité des Roumains considèrent d'un bon œil l'entrée de leur pays dans l'OTAN. En 2018, 85 % de la population estimait que l'adhésion avait été positive pour le pays. Même les catégories généralement plutôt sceptiques, s'y montraient très favorables. Ce fut le cas

de 83 % des femmes. En outre, 80 % des personnes dont le niveau scolaire est élémentaire jugeaient bénéfique la participation de la Roumanie au sein de l'Alliance (*International Republican Institute*, 2018a). En revanche, les jeunes citoyens interrogés ont déclaré moins se fier à l'OTAN que les autres générations. Selon un sondage effectué en 2018, seules 18 % des personnes ayant indiqué avoir confiance en l'OTAN étaient âgées de 18 à 29 ans. De même, 38 % des 18-29 ans pensaient que l'OTAN ne viendrait pas en aide à la Roumanie en cas d'attaque (Sultănescu, 2019). Fin 2018, toutefois, la campagne *#WeAreNATO* avait déjà fait apparaître une hausse sensible du soutien à l'Alliance. Quatre-vingt-cinq pour cent des jeunes âgés de 16 à 24 ans avaient déjà entendu parler de l'OTAN (contre 77 % en 2016), 50 % des publics cibles estimaient que cette dernière était seule à même de préserver la paix et la sécurité (contre 44 % en 2016), et 25 % des personnes interrogées associaient l'OTAN à des mots comme « unité », « alliance », « ensemble » (contre 16 % en 2016).

34. Depuis le lancement de *#WeAreNATO*, les autorités ont continué d'élaborer leurs propres campagnes de communication, telle « La Roumanie, déjà 15 ans dans l'OTAN » qui s'est tenue pendant toute l'année 2019. Elles ont mené à bien une série de manifestations ayant fait intervenir jeunes et forces armées. Par exemple, l'Académie des forces terrestres « Nicolae Bălcescu » a mis en place un projet pédagogique intitulé « L'aNATOmie d'une Alliance », qui a été mené de février à décembre 2019. Pour la première fois, les cadets ont pu assister à une série de séminaires sur des thèmes liés à l'OTAN. Au cours de la deuxième phase du projet, intitulée « Les jeunes forment les plus jeunes », ils ont monté une exposition itinérante présentant ce qu'ils avaient appris et se sont rendus dans les écoles secondaires et les universités des quatre coins du pays pour y montrer leurs réalisations. Des manifestations sur le thème « Les femmes dans l'OTAN » ont également fait partie de ce projet. Par ailleurs, des concours sur des sujets concernant l'OTAN ont été organisés par les autorités roumaines, concours qui se sont inscrits dans le cadre de programmes d'études spécifiques (journalisme, arts plastiques, études de sécurité, médecine) où publicités, œuvres graphiques, brochures explicatives ou encore mémoires ont été encouragés. Dans le même temps, les autorités ont accordé beaucoup d'importance aux réseaux sociaux comme moyen essentiel de diffuser les messages de *#WeAreNATO* et de toucher les publics cibles. Ces campagnes nationales ont été coordonnées avec le siège de l'OTAN, afin d'en accroître la portée grâce à la présence en ligne de l'Alliance partout dans le monde.

35. En s'engageant activement dans la campagne *#WeAreNATO*, la Roumanie a montré qu'elle souhaitait consentir des efforts soutenus pour informer la population quant aux objectifs de l'Organisation. Les autorités se sont nettement concentrées sur la sensibilisation dans le cadre scolaire. À partir de la 6^e année, dans les cours d'histoire et de géographie, les élèves abordent des sujets en lien avec l'OTAN (par exemple, « Les pays d'Europe dans les relations internationales »). Par la suite, ils apprennent plus précisément ce qu'est l'OTAN à l'aide de modules tels que « La Roumanie en tant que membre de l'ONU, de l'OTAN et de l'UE » ou encore « La Roumanie et l'intégration euro-atlantique ». Les autorités ont donc retenu une approche progressive, le cursus scolaire faisant graduellement découvrir aux étudiants le rôle de l'OTAN au niveau international. La Roumanie mène également des activités qui s'adressent à des segments plus importants de la population. Ainsi, depuis 2005, marque-t-elle une journée de l'OTAN le premier dimanche d'avril pour commémorer son adhésion à l'Alliance. À cette occasion, elle organise des cérémonies militaires, des « portes ouvertes », des activités sportives, culturelles et artistiques, des expositions et des colloques.

B. LE MONTÉNÉGR

36. Alors que le Monténégro avait déjà exprimé le souhait de devenir le 29^e pays membre de l'OTAN, en 2014 un sondage révélait que 35 % seulement des Monténégrins étaient favorables à l'adhésion et que 45 % s'y opposaient. Plusieurs éléments expliquent cette hostilité. Outre les préoccupations – infondées – liées à la perte alléguée de souveraineté et à l'établissement supposé de bases militaires, en 1999 le Monténégro (qui faisait alors partie de la République fédérale de

Yougoslavie) avait été touché par la campagne de bombardement aérien de l'OTAN. À cela s'ajoute le fait que l'influence russe a toujours été importante dans le pays. Moscou s'appuie sur l'héritage slave et la foi orthodoxe que les deux pays partagent, pour saper l'orientation occidentale choisie par Podgorica. En 2016, alors que le Monténégro était en passe de rejoindre l'Alliance, beaucoup ont pensé que la Russie avait fomenté un coup d'état pour l'empêcher d'y adhérer. Les autorités monténégrines ont pu déjouer cette tentative, mais cet épisode a souligné la nécessité d'obtenir le soutien du public en faveur de l'adhésion (Maronkova, 2016).

37. Le gouvernement monténégrin s'est donc fixé comme priorités de sensibiliser l'opinion aux objectifs de l'OTAN et de gagner l'appui de la population. À cet effet, les autorités ont ouvert un centre d'information sur l'intégration euro-atlantique en 2012. De plus, elles se sont efforcées d'améliorer la communication concernant la défense en général, par la création d'un groupe d'experts sur la sécurité et par la mise en place d'un dialogue portant sur les réformes du ministère de la défense. En outre, elles ont soutenu des manifestations organisées par la société civile, telle la table ronde « Le Monténégro sur la voie de l'intégration euro-atlantique - L'impact, sur le développement économique, de l'adhésion à l'OTAN » (Gouvernement du Monténégro, 2013). Après que le pays a été officiellement invité par l'Alliance, en décembre 2015, à entamer des pourparlers d'adhésion, le gouvernement et le Conseil pour l'adhésion à l'OTAN ont constitué une « Équipe de communication sur le dialogue public ». En coopération avec les ONG, le monde des affaires et les milieux universitaire et politique, cette équipe s'est attachée à mieux faire connaître l'OTAN. Ensemble, ils ont élaboré des plans annuels de communication ainsi qu'un guide sur l'adhésion à l'Alliance.

38. De son côté, l'OTAN a mis en œuvre un programme de diplomatie publique visant à appuyer l'adhésion du Monténégro. Ainsi des visites de personnalités politiques ainsi que de faiseurs d'opinion de premier plan ont-elles été organisées au siège de l'OTAN à Bruxelles, de même que des tournées de presse pour les journalistes monténégrins pendant les manifestations de l'Organisation. L'Alliance a par ailleurs subventionné des conférences et des projets pédagogiques afin de montrer les avantages qui résulteraient d'une adhésion (Maronkova, 2016).

39. En dépit des progrès accomplis en la matière, l'opinion publique monténégrine reste divisée. En octobre 2017, quelques mois seulement après l'entrée dans l'Alliance, 51 % de la population continuait à en avoir une opinion négative et 54 % des personnes interrogées voyaient d'un mauvais œil le rôle de l'OTAN dans le monde. Un an plus tard, le soutien populaire n'avait que légèrement augmenté, 49 % s'y opposant encore. Les sondages montrent que ce niveau de soutien assez faible s'explique par le fait que les citoyens sont encore très mal renseignés sur l'OTAN. En 2018, 50 % des Monténégrins croyaient que l'OTAN exigeait l'installation de troupes étrangères dans le pays. De même, 51 % pensaient que l'Alliance était dirigée par les grandes puissances et que le pays devrait accepter les actions menées par l'OTAN, même si celles-ci devaient être contraires à ses valeurs (*International Republican Institute, 2017 ; National Democratic Institute, 2018*).

40. La diplomatie publique constitue donc toujours un axe majeur des actions menées par l'OTAN au Monténégro. L'Alliance continue d'associer les Monténégrins par l'organisation de conférences et d'ateliers. Elle a par exemple financé, en coopération avec des ONG et des groupes de réflexion locaux, le projet « Prenons position en faveur de perspectives d'avenir : l'Alliance pour la jeunesse et l'OTAN », qui a permis à plus de 120 étudiants du secondaire de s'entretenir avec les ambassadeurs des pays membres de l'OTAN. En juin 2019, elle a également financé un atelier régional sur « Les nouvelles perspectives de la sécurité commune – Les 70 prochaines années de l'OTAN : Guerres des idées. Guerre hybride, ingérence politique et désinformation », qui a réuni des membres du public, des représentants de l'OTAN et des acteurs clés sur le plan régional. Par ailleurs, en 2018 le gouvernement monténégrin a adopté une stratégie de communication sur plusieurs mois intitulée « Le Monténégro, membre de l'OTAN », établie en coopération avec le Royaume-Uni. En 2019, la division diplomatie publique de l'OTAN a lancé dans ce cadre, dans les médias

monténégrins, la campagne *#WeAreNATO* aux fins de fournir aux citoyens davantage de renseignements sur leur pays en tant que membre de l'OTAN.

C. LA SERBIE

41. Le taux d'approbation par l'opinion publique, de la relation de la Serbie avec l'OTAN est depuis toujours très faible. Un sondage effectué en 2018 révèle que 80 % des Serbes voteraient contre l'adhésion du pays à l'OTAN, 64 % y étant « complètement opposés » (*National Democratic Institute*, 2018). Comme au Monténégro, l'opinion négative du public s'explique surtout par les rapports entretenus dans le passé entre le pays et l'OTAN et les Alliés, notamment par l'intervention de l'Organisation contre des cibles sélectionnées en Bosnie-Herzégovine, par les frappes aériennes de 1999 pendant la crise du Kosovo et par la déclaration unilatérale d'indépendance de ce dernier en 2008 – indépendance reconnue par de nombreux pays de l'OTAN (Commission atlantique slovaque, 2013).

42. S'ajoutent à cette situation compliquée des facteurs tels que les préjugés, encore très répandus dans la population serbe. Certaines de ces impressions erronées renvoient à la campagne de bombardement aérien de 1999, qui prouve pour beaucoup que l'OTAN cherchait à neutraliser l'influence exercée par la Serbie sur l'ex-Yougoslavie et qu'elle voulait installer des bases militaires dans le pays. Beaucoup croient aussi à tort que le rôle de l'OTAN se limite à promouvoir les intérêts de la politique étrangère américaine. En outre, et comme au Monténégro, la Russie exploite les racines slaves et orthodoxes qu'elle partage avec la Serbie pour y renforcer son influence. Le soutien que Moscou a apporté à Belgrade pour lutter contre l'indépendance du Kosovo et les approvisionnements énergétiques qu'elle lui assure, augmentent également l'influence de la Russie en Serbie. Quatre-vingt-cinq pour cent des gens pensent que la meilleure façon de défendre les intérêts serbes est de maintenir d'étroites relations avec Moscou ; 23 % estiment pour leur part que de solides relations avec l'OTAN sont dans l'intérêt de la Serbie (*International Republican Institute*, 2018b). L'idée que les relations avec l'OTAN comme avec la Russie sont un jeu à somme nulle, est très répandue ; les personnalités politiques présentent du reste souvent la politique de neutralité proclamée par la Serbie comme étant incompatible avec un approfondissement de sa coopération avec l'OTAN, bien que cette dernière respecte pleinement la neutralité militaire de Belgrade (Commission atlantique slovaque, 2013).

43. La population serbe dans l'ensemble connaît très mal l'étendue de la coopération entre l'OTAN et la Serbie. Celle-ci participe au Partenariat pour la paix (PPP) depuis 2006. Les Alliés ont contribué quant à eux à un certain nombre de programmes financés par des fonds d'affectation spéciale OTAN, en matière de destruction de munitions notamment (OTAN, 2019a). L'OTAN coopère fréquemment avec les forces armées serbes pour renforcer l'interopérabilité de leurs capacités. Rien qu'en 2016-2017, la Serbie a participé à 25 exercices militaires, tant bilatéraux que multinationaux, avec l'OTAN et les autres pays du PPP. En 2018, Belgrade a accueilli pour la première fois un exercice à grande échelle dirigé par l'OTAN. La Serbie propose aussi régulièrement des formations aux pays de l'Alliance et aux pays partenaires au Centre de formation aux incidents chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires de Kruševac. Il n'en reste pas moins que ces exercices et formations sont largement éclipsés par ceux menés avec la Russie (*European Western Balkans*, 2017).

44. Tant la Serbie que l'OTAN conviennent qu'il importe de renforcer la diplomatie publique, et ont pris des initiatives en ce sens. Le premier Plan d'action individuel pour le partenariat (IPAP), adopté en 2015, qualifie la diplomatie publique de domaine de coopération prioritaire, conduisant par là-même les autorités serbes à proposer une série de mesures visant à mieux faire connaître l'OTAN. Parmi elles, l'organisation de visites au siège de l'OTAN et de manifestations financées par la division diplomatie publique, ainsi que l'évolution du rôle du bureau de liaison militaire de l'OTAN à Belgrade qui fournit désormais un appui en matière de diplomatie publique et de dialogue politique.

45. Le décalage qui existe entre les faits et la façon dont ceux-ci sont présentés au public montre bien, pourtant, que la diplomatie est « le maillon faible » de ce partenariat (*European Western Balkans*, 2017). Cinquante-deux pour cent des Serbes n'entendent parler de la coopération Serbie-OTAN que par le canal de la télévision, laquelle n'aborde qu'en partie le sujet. La plupart des médias n'avaient jamais relayé, par exemple, que le secrétaire général avait déploré la mort d'innocents pendant les bombardements de l'OTAN (seulement 31 % de la population le savait). De plus, une analyse média réalisée entre 2017 et 2018 a permis de constater que l'OTAN était généralement présentée de manière négative dans les médias serbes. Quatorze pour cent de la population a indiqué ne recevoir aucune information concernant l'OTAN (*National Democratic Institute*, 2018). Il est donc essentiel de mieux sensibiliser les médias serbes.

D. L'UKRAINE

46. Les relations OTAN-Ukraine se sont considérablement développées depuis l'indépendance du pays, surtout depuis l'agression russe contre celui-ci. Après la fin de la guerre froide, l'Ukraine et l'OTAN se sont progressivement orientées vers un partenariat étroit, qui s'est d'abord matérialisé par l'adhésion de l'Ukraine au Conseil de coopération nord-atlantique en 1991, puis par le Partenariat pour la paix en 1994. En 1997, fut signée la Charte de partenariat spécifique portant sur la création de la Commission OTAN-Ukraine (COU), un organe distinct de consultation entre Kiev et l'Alliance. La Déclaration de 2009 venant en complément de la Charte a renforcé le rôle de la COU, lequel consiste à soutenir l'Ukraine dans les efforts de réforme qu'elle mène pour réaliser ses aspirations euro-atlantiques. Ce vaste cadre a permis une coopération approfondie entre l'OTAN et Kiev, dans des domaines allant des opérations de soutien de la paix à la protection civile et au dialogue juridique, en passant par la guerre hybride et la réforme des secteurs de la défense et de la sécurité. Entre autres initiatives, en 2017, l'OTAN et l'Ukraine ont instauré une plateforme pour la lutte contre les pratiques de guerre hybride, afin de mieux coordonner le repérage de telles menaces et de renforcer leur capacité à y faire face (OTAN, 2019).

47. De même, l'AP-OTAN a établi des liens solides avec l'Ukraine après l'indépendance du pays en 1991, date à laquelle le Parlement ukrainien est devenu membre associé de l'Assemblée. En 1997, l'AP-OTAN et l'Ukraine ont créé un groupe de surveillance conjoint pour assurer la participation des parlementaires à la mise en œuvre de la Charte de partenariat spécifique nouvellement adoptée. En 2002, l'Ukraine s'est déclarée désireuse d'adhérer à l'OTAN et le Groupe de surveillance conjoint est devenu le Conseil interparlementaire Ukraine-OTAN (UNIC). Celui-ci se compose de représentants de chacune des cinq commissions de l'Assemblée et des membres éminents de la *Verkhovna Rada*. Cette enceinte constitue une plateforme au sein de laquelle les parlementaires peuvent discuter de la coopération OTAN-Ukraine mais aussi de questions qui les préoccupent. À ce titre, elle représente un outil précieux dans le cadre des efforts déployés pour sensibiliser les parlementaires et le grand public aux actions de l'OTAN en Ukraine et pour favoriser la compréhension mutuelle entre ce pays et l'Alliance.

48. Étant donné ce partenariat d'envergure, il est essentiel de sensibiliser la population au champ d'application de la coopération OTAN-Ukraine et au rôle de l'Alliance en tant qu'acteur de la sécurité. En 1997, l'OTAN et l'Ukraine ont établi, à Kiev, le premier bureau d'information de l'OTAN dans un pays partenaire – le Centre d'information et de documentation de l'OTAN (NIDC). Celui-ci s'est avéré indispensable pour mieux faire connaître et mieux faire comprendre le rôle et les priorités de l'OTAN aux Ukrainiens. Le NIDC organise séminaires, tables rondes et autres projets de communication. Plus de 200 voyages d'études ont ainsi été organisés au siège de l'OTAN pour des personnalités politiques, des étudiants, des journalistes et des universitaires ukrainiens. De surcroît, le NIDC a fourni un appui de premier plan à la société civile ukrainienne pendant la révolution de la dignité. Il a prêté assistance au Centre des médias sur la crise ukrainienne et au journal *Kyiv Post*, afin qu'ils puissent relayer des informations factuelles provenant de Crimée et de l'est de l'Ukraine. Il a également soutenu financièrement des mouvements ukrainiens qui luttaient contre la propagande russe (Maronkova, 2017). L'appui apporté aux efforts de diplomatie publique déployés par les

autorités du pays, constitue un autre rôle important du NIDC. En 2015, l'OTAN et l'Ukraine ont signé une feuille de route pour un partenariat dans le domaine de la communication stratégique dans le but d'améliorer les capacités de l'Ukraine en la matière, d'aider au développement d'une culture de la StratCom et de veiller à ce que les normes d'exactitude et d'éthique les plus strictes continuent d'être appliquées (OTAN, 2019b).

49. Les autorités ukrainiennes sont conscientes de la nécessité d'améliorer la connaissance de l'OTAN par le public, notamment face à la multiplication des campagnes de propagande et de désinformation russes à destination du public ukrainien depuis 2014. Chaque année, le gouvernement élabore un plan d'action pour la mise en œuvre du Concept de sensibilisation de l'opinion publique à l'intégration euro-atlantique de l'Ukraine. Cette mise en œuvre est ensuite examinée par un groupe de travail. Partant, le gouvernement communique sur des mesures telles que l'élargissement de la coopération OTAN-Ukraine, la réforme des structures de sécurité nationales, la modernisation de la formation militaire ukrainienne ou encore, de manière plus générale, sur le soutien de l'Alliance à l'Ukraine et sur l'histoire, les principes fondamentaux et les activités en cours de l'Organisation. Figurent au nombre des activités de communication, des expositions, des conférences et séances d'information, des ateliers, séminaires et concours à l'échelle du pays pour les étudiants, une campagne d'information comprenant une série de productions télévisuelles réalisées pour les chaînes nationales et régionales, des émissions de radio et des vidéos postées sur les réseaux sociaux, ainsi que la distribution sur la voie publique de documents explicatifs imprimés (brochures, bandes dessinées, etc.). Le nombre total de téléspectateurs, auditeurs, lecteurs, etc., auxquels s'adressent ces différentes activités, s'élèverait à 35,3 millions de personnes (Conseil ukrainien de la Radio-télévision, 2018). La société civile contribue aussi à ces efforts d'information. En janvier 2020, l'Union des enseignants chargés des disciplines publiques et du cours d'instruction civique, appuyé par le gouvernement britannique, a établi un manuel et a mis en place un cours de formation principalement à destination des enseignants des écoles secondaires et des professeurs d'universités. Ce manuel souligne le rôle de l'OTAN pour ce qui est de protéger les civils et de défendre les valeurs démocratiques et le droit international (Ukrinform, 2020).

50. Ces efforts de communication ont produit des résultats concrets et évidents si l'on considère l'évolution de l'opinion publique concernant l'entrée du pays dans l'Alliance. En 2012, seulement 15 % des Ukrainiens s'étaient prononcés en faveur de l'adhésion. Après la révolution pro-occidentale de Maïdan et l'agression russe qui en a découlé, le soutien en faveur de l'OTAN a considérablement augmenté. Toutefois, en mars 2014, seulement 34 % des Ukrainiens annonçaient qu'ils voteraient pour l'accession du pays à l'OTAN, 43 % persistant à dire qu'ils voteraient contre. Le soutien populaire en faveur de l'Alliance a fluctué au cours des mois et des années qui ont suivi, atteignant le niveau record de 46 % en avril 2017 pour de nouveau reculer à 34 % six mois plus tard. Cela étant, le soutien exprimé n'a cessé de progresser depuis. En juin 2019, la majorité des Ukrainiens (53%) se prononçaient en faveur de l'adhésion, 29 % seulement s'y opposaient. Les jeunes y sont particulièrement favorables, 59 % des 18-35 ans l'appuyant (*International Republican Institute*, 2019). De même, un sondage effectué par le Centre de recherche appliquée a révélé qu'entre mars et novembre 2019, le pourcentage d'Ukrainiens qui s'estimaient bien informés sur l'Alliance avait augmenté de 6 points, atteignant ainsi 21 %. Les écarts régionaux n'en sont pas moins importants pour autant : 80 % des habitants de l'ouest de l'Ukraine sont pour l'accession, contre 29 % seulement dans l'est du pays (*International Republican Institute*, 2019).

51. Les efforts de l'OTAN en matière de diplomatie publique pourraient, d'après de ce que disent les représentants ukrainiens, gagner à être légèrement adaptés. Dans certaines régions du pays, il serait plus facile de diffuser des imprimés plutôt que des documents numériques. En outre, les politiques financières et de subventions des ambassades des pays de l'OTAN en Ukraine sont encore axées sur des sujets liés à l'intégration européenne, comme la corruption, la décentralisation ou les questions de genre. Si ces enjeux sont essentiels, les projets visant à promouvoir l'intégration euro-atlantique trouveraient aussi avantage à être soutenus financièrement. Cela étant, l'élaboration

des politiques du pays en matière éducative et d'information relève, en dernière analyse, de la responsabilité des autorités ukrainiennes.

IV. REMPORTE LA BATAILLE DES MOTS : LA PANDÉMIE DE COVID-19 ET LA COMMUNICATION DE L'OTAN

52. Les efforts déployés par l'OTAN en matière de pédagogie et de communication s'avèrent cruciaux dans le contexte de la pandémie de Covid-19. La nouvelle épidémie de coronavirus a ouvert la voie à une désinformation « à tout-va » concernant d'un côté, l'origine et la nature du virus ainsi que les mesures sanitaires qui s'imposent pour en prévenir la propagation, et de l'autre, la réponse de l'OTAN, et des Alliés à titre individuel, face à cette crise. Ces messages de malveillance visent à semer la confusion et le doute auprès du public et à saper la confiance que les citoyens éprouvent à l'égard de leurs gouvernements et de l'OTAN. Cette désinformation « débridée » rend plus difficile la tâche des Alliés consistant à faire en sorte que les messages à teneur scientifique passés par les autorités sanitaires aux fins d'éviter la propagation du virus, atteignent le public. Partant, elle aggrave l'impact du virus et menace la sécurité de tous les Alliés de même que la résilience de la population.

53. Les représentants de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) ont indiqué que les déclarations fausses « se propage[aient] plus vite (...) que [l]e virus », et que nous luttons aussi contre une « infodémie » d'ampleur mondiale (Richtel, 2020). Dans cette bataille des mots, la désinformation est utilisée pour déstabiliser les pays de l'Alliance. Si de fausses rumeurs, des théories du complot et des affirmations trompeuses sont véhiculées par des citoyens ordinaires à l'intérieur de nos frontières, beaucoup d'autres sont favorisées par des gouvernements étrangers, principalement ceux de Russie et de Chine (Fisher, 2020). Les efforts déployés par la Russie, tant sur le plan virtuel que dans les médias classiques, pour faire progresser la désinformation sur l'écllosion du virus dans les États membres de l'OTAN, visent à discréditer les réponses apportées par les gouvernements de ces pays face à la pandémie et risquent d'aggraver la crise sanitaire (Rankin, 2020). Les représentants et les médias chinois ont également entrepris de propager des théories complotistes axées sur le coronavirus afin de renverser les accusations qui ternissent la réputation de la Chine. Moscou et Pékin ont largement indiqué qu'ils feraient parvenir des fournitures médicales aux quatre coins du monde, y compris aux Alliés, pour se présenter comme des puissances mondiales responsables, pour promouvoir le modèle (autoritaire) de gouvernance qui est le leur et, s'agissant des pays de l'OTAN, pour y saper la confiance du public eu égard aux réactions des gouvernements face à la crise.

54. Au tout début de la crise, alors que l'OTAN s'attachait essentiellement à élaborer sa riposte opérationnelle à la pandémie, les propagandes russe et chinoise ont en partie relégué au second plan les communications de l'OTAN concernant l'aide mutuelle entre les États membres et le rôle joué par l'Alliance pour contrer cette crise – et cela, malgré le fait que la solidarité des Alliés a été largement plus importante que l'appui fourni aux pays membres par la Chine et la Russie. Les Alliés et les pays partenaires s'entraident par le biais d'une assistance logistique, par la mise à disposition de professionnels de la santé et de matériel médical, et par la constitution de réserves de fournitures médicales. L'OTAN contribue à faciliter ces efforts et participe à leur coordination, notamment grâce au Centre euro-atlantique de coordination des réactions en cas de catastrophe (EADRCC) et à l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition. Elle favorise aussi l'échange, entre les États membres ainsi qu'avec les pays partenaires, des meilleures pratiques eu égard à leurs réponses face à la crise.

55. Quoi qu'il en soit, l'OTAN a pu s'adapter et multiplier ses efforts en matière de communication à mesure que la crise s'intensifiait, et ce notamment pour réagir aux campagnes agressives de désinformation et de propagande menées par Pékin et par Moscou. Depuis, l'OTAN a adopté un plan d'action en matière de lutte contre la désinformation dans le contexte de la pandémie de

Covid-19. En contrôlant et en analysant les messages de désinformation et de propagande diffusés par des auteurs malveillants, l'OTAN a donc d'abord renforcé sa capacité à comprendre le nouvel environnement informationnel créé par la Covid. Deuxièmement, en assimilant ces données, l'Organisation a pu adapter et cibler sa communication publique. Grâce à cette approche, elle a pu s'employer à diffuser des informations sur les mesures concrètes qu'elle a prises et contrer efficacement ces campagnes de désinformation et de propagande.

56. En outre, elle a renforcé la coordination de ses actions de lutte en la matière avec d'autres organisations (G7, ONU, UE, etc.), aux fins de soutenir les efforts déployés pour comprendre l'environnement informationnel et sensibiliser les auditoires. En 2016, l'OTAN avait déjà signé une déclaration conjointe avec l'UE visant à approfondir leur partenariat stratégique. Les efforts de coordination entrepris par leurs représentants respectifs dans le domaine des communications stratégiques, se sont depuis lors concentrés sur la lutte contre la désinformation et la propagande grâce à un échange d'informations accru, à des mécanismes d'alerte partagés et au développement des capacités. L'OTAN et l'UE se sont également coordonnées pour élaborer les messages à faire passer au grand public sur les questions pertinentes. Au vu de la pandémie de Covid-19, et de la diffusion accrue de fausses informations et de la propagande qui en ont découlé, les deux organisations ont intensifié leur coopération afin de mieux coordonner leurs réactions face à cette menace commune.

57. Comme l'ont indiqué les ministres des affaires étrangères des pays membres de l'OTAN dans la déclaration publiée à l'issue de leur réunion d'avril 2020, « (...) les Alliés unissent leurs efforts pour que le public ait accès, en temps utile, à une information transparente et exacte, ce qui est déterminant pour vaincre cette pandémie et combattre la désinformation. » L'Alliance ne répond pas à la propagande par la propagande, mais a plutôt choisi une approche fondée sur les faits pour lutter contre la désinformation. Ce faisant, elle contribue aussi à sensibiliser et à informer le public quant au rôle positif joué par l'Alliance dans la lutte contre la Covid-19 et à la force du lien qui unit ses États membres. En contrant efficacement les représentations faussées et dangereuses qui portent sur la réaction des Alliés et de l'OTAN elle-même, l'Alliance renforce la confiance du public à l'égard des gouvernements des pays membres et contribue au bout du compte à favoriser l'appui de l'opinion en sa faveur.

V. OBSERVATIONS FINALES : ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS

58. Depuis la création de sa division diplomatie publique, l'OTAN a fait d'énormes progrès pour ce qui est de faire connaître l'Alliance au public. La PDD a pris d'importantes mesures pour s'adapter, au nombre desquelles l'approche de la « campagne », qui a changé considérablement l'ampleur et la portée des activités de communication de l'Organisation. Cette évolution atteste du basculement qui s'est opéré vers des communications désormais adaptées au(x) groupe(s) au(x)quel(s) elles s'adressent. La PDD a également cherché à établir des liens plus étroits entre l'élaboration des politiques et la planification des communications. Cela se traduit par la présence de spécialistes en communication à chaque réunion de prise de décision qui se tient à l'OTAN, afin que la communication stratégique puisse contribuer de façon proactive à la formulation des politiques.

59. Malgré ces améliorations, plusieurs facteurs continuent de limiter le succès des activités de sensibilisation et d'information de l'OTAN. La première contrainte concerne le niveau insuffisant des ressources financières allouées pour l'exécution du mandat de l'OTAN en matière de pédagogie et de communication. Alors que l'OTAN passe d'une diplomatie publique classique à une communication stratégique plus ambitieuse, cette transformation ne s'est pas encore accompagnée d'un financement adéquat ni d'une hausse des effectifs. Les organisations aux stratégies de communication tout aussi ambitieuses (telles que les institutions européennes) sont, elles, dotées

de moyens beaucoup plus substantiels. L'OTAN doit veiller à ce que ses ambitions en matière de communication correspondent à ses capacités. Étant donné la nature de l'Organisation (elle œuvre dans les secteurs de la sécurité et de la défense), des limites naturelles s'imposent à elle en matière de communication de masse et de production de contenus qui, pour capter l'attention du public, doivent rivaliser avec ceux des grands médias et des autres influenceurs du moment. C'est pourquoi l'OTAN doit adapter sa manière de communiquer aux nouvelles réalités du monde de l'information, mais cette adaptation doit s'appuyer sur une augmentation convenable des ressources financières, technologiques et humaines destinées à la PDD.

60. Deuxièmement, l'intérêt porté aux communications stratégiques par les Alliés et les autres parties prenantes, est extrêmement inégal. Il semblerait que la plupart des actions de communication entreprises dans le cadre de la campagne *#WeAreNATO* le soient par les groupements tactiques de la présence avancée rehaussée, plutôt que par les États membres. La mise en œuvre de *#WeAreNATO* s'en trouve donc limitée, même dans les pays qui contribuent le plus à l'eFP (Allemagne, Pays-Bas, Norvège) ou qui figuraient parmi les pays pilotes de la campagne (Royaume-Uni, Canada). De plus, les Alliés ont laissé passer des occasions de communiquer sur le rôle joué par l'OTAN en faveur de la paix et de la sécurité – occasions qui pourtant ne pouvaient pas être manquées –, telles que le 30^e anniversaire de la chute du mur de Berlin ou le 75^e anniversaire de la fin de la deuxième guerre mondiale (Merheim-Eyre et Jacobs, 2019). Autre exemple, l'enquête de 2015 réalisée par le Centre d'excellence pour la communication stratégique aux fins de recenser les pratiques des Alliés en matière de StratCom : seuls 11 pays sur les 28 que comptait alors l'Alliance, y ont répondu. La plupart de ceux qui ont fourni une réponse étaient des pays directement menacés par des activités d'information ennemies (Osborne, 2015).

61. En outre, au niveau de l'OTAN comme au niveau national, les forces armées ont été moins impliquées que les structures civiles. Les analyses des structures de communication stratégique de l'OTAN ont montré que le Comité militaire aurait pu davantage corréler objectifs militaires avec objectifs politiques. De fait, les intentions en matière de StratCom ne sont que partiellement mises en œuvre. Au niveau national, aucune formation à la diplomatie publique militaire n'était dispensée dans les pays qui ont répondu à l'enquête susmentionnée réalisée par le StratCom COE. Cette situation confirme la nécessité de former le personnel militaire dans ce domaine. Les forces de l'OTAN n'étant constituées que par les capacités des États membres, les insuffisances en matière de StratCom dont souffre le personnel militaire détaché obèrent l'aptitude de l'OTAN à sensibiliser et à informer le public (Boudreau, 2016).

62. Les pays membres devraient apporter une contribution plus substantielle dans les domaines dans lesquels ils sont compétents et pour lesquels la PDD n'a pas de mandat, tels que les politiques éducatives. Ils devraient fournir des efforts supplémentaires pour transformer en actions concrètes leur engouement manifeste pour les communications stratégiques et pour développer des capacités adéquates. Ils devraient cibler en particulier leur secteur de la défense, où l'importance de l'éducation et de la communication est encore largement sous-évaluée. Naturellement, le rôle des parlementaires est essentiel pour appuyer ces efforts.

63. L'OTAN devrait mieux coordonner ses efforts de communication avec les autorités nationales des pays alliés et partenaires afin d'éviter les doubles emplois. En outre, la priorité devrait être accordée, dans l'allocation du soutien et des ressources, aux Alliés et aux partenaires qui sont confrontés à des vulnérabilités spécifiques et à un faible niveau de connaissance et de compréhension de l'Alliance.

64. Troisièmement, s'ils constituent un moyen efficace pour sensibiliser un large public, les outils de communication en ligne ne devraient pas être surestimés. Les outils en ligne jouent un rôle crucial dans la communication de l'Organisation et sont des éléments centraux dans les efforts qu'elle déploie pour se dresser et lutter contre la désinformation et la propagande. Il n'en reste pas moins qu'ils reposent généralement sur l'hypothèse que le public cible dispose de la capacité technique

d'accéder à l'information et que les citoyens font le choix délibéré de suivre les plateformes idoines, ce qui n'est pas toujours le cas. Qui plus est, les contenus générés par la plupart des structures publiques et organisations internationales ne sont pas mobilisateurs et n'ont que peu d'abonnés (Merheim-Eyre et Jacobs, 2019). L'OTAN devrait donc utiliser efficacement les outils de communication en ligne. En fonction du contexte national ou régional, il faudrait prêter l'attention qui convient aux moyens de communication classiques, tels que les émissions ou les documents écrits.

65. Quatrièmement, l'OTAN devrait montrer un intérêt plus marqué pour l'écoute dans sa politique de communication. Cela vaut notamment pour l'opinion publique des pays qui se situent en dehors de la zone euro-atlantique. Le présent rapport analyse les activités de communication déployées par l'Alliance à destination de ses partenaires de l'Europe orientale et des Balkans, mais il s'agit aussi de réévaluer ses efforts sur le flanc sud. Depuis 1997, l'OTAN a mené des opérations destinées à assister les populations musulmanes de sept pays non membres de l'Alliance. Or, il n'existe aucun bureau d'information de l'OTAN en Afrique, ni au Moyen-Orient ni en Asie (Boudreau, 2016). Si l'OTAN accordait plus d'importance aux activités fondées sur l'écoute, elle pourrait déceler les tendances négatives avant que la situation ne dégénère (Schindler, 2015). Il est donc essentiel que l'OTAN s'ouvre à d'autres publics.

66. Au niveau local, les organisations de la société civile donnent accès à de nouvelles informations et de nouvelles ressources, et peuvent par là-même constituer un bon moyen d'appréhender l'opinion publique. Qui plus est, ces initiatives locales ne requièrent qu'un faible soutien financier et peuvent aider l'OTAN à mobiliser activement ses groupes cibles.

67. Un rôle plus important et plus significatif devrait être accordé aux jeunes professionnels et aux experts dans les manifestations qui concernent l'OTAN, que ce soit en les y invitant comme orateurs ou en les associant à la résolution de questions complexes touchant la sécurité. Les défis de l'innovation et les concours aux répercussions concrètes sur le plan des politiques, sont autant d'occasions d'encourager la participation des jeunes générations. Comme il a été précédemment expliqué, les Millennials de la plupart des pays de l'OTAN sont peu intéressés par les questions de sécurité au sens strict. Il serait donc pertinent que l'OTAN mette en avant d'autres aspects de la sécurité, comme l'environnement ou l'aide humanitaire (Hilton, 2019). Enfin, les Alliés pourraient suivre les exemples roumain et lituanien et créer officiellement une journée dédiée à l'Alliance et à ses réalisations. Un tel événement annuel contribuerait à faire connaître l'OTAN auprès du public, notamment auprès des jeunes générations.

68. Les parlementaires ont un rôle crucial à jouer aux plans national et local pour sensibiliser le public à propos de l'OTAN. Les visites dans les écoles et les universités sont une manière particulièrement efficace de mobiliser les jeunes et de leur parler de l'importance des relations transatlantiques et des avantages que l'Alliance offre à ses pays membres. Le rapport du Groupe de travail de l'AP-OTAN dresse une liste des meilleures pratiques des États membres sur cette question, au nombre desquelles le fait de prévoir des discussions sur l'Alliance et la sécurité mondiale dans le cadre des programmes scolaires, de promouvoir des activités extra-scolaires idoines (par exemple des jeux de simulation, l'organisation de concours sur la cyberdéfense ou de visites au siège de l'OTAN, etc.), de fournir des ressources supplémentaires aux enseignants et de leur offrir une formation ou d'instaurer une coopération entre les écoles et les forces armées ainsi qu'avec la société civile. Ces exemples pourraient être reproduits dans tous les pays de l'Alliance, et leurs parlementaires sont bien placés pour en faciliter le processus à l'échelon national. L'ancienne présidente de l'AP-OTAN, Madeleine Moon (Royaume-Uni), a élaboré un cours type afin de mieux faire connaître l'OTAN. Elle a proposé plusieurs activités dans le cadre scolaire visant à faire participer les élèves : visionnage de documentaires trouvés sur la chaîne YouTube de l'OTAN, organisation de séances de réflexion sur l'Alliance et la défense collective ou encore élaboration d'un énoncé « façon OTAN » des perspectives à long terme de l'Organisation, dans le cadre duquel les élèves doivent formuler un objectif pour leur classe (par ex. « pas d'intimidation ») et des idées pour pouvoir y arriver tout en respectant les procédures décisionnelles de l'OTAN.

69. L'OTAN devrait également s'employer à attirer de nouvelles parties prenantes : les femmes, de même que les scientifiques ou les personnes issues de l'entreprise, etc., qui portent en général peu d'intérêt aux questions de défense et de sécurité. Ces parties prenantes devraient bénéficier d'une meilleure visibilité lors des campagnes, et ce, pour pouvoir afficher des images de sécurité et de défense qui attirent un auditoire plus vaste. Une vidéo *#WeAreNATO* d'un chef de char norvégien de sexe féminin, le lieutenant Silje Johansen Willassen, montre comment l'OTAN peut communiquer sur la question de la participation des femmes aux prises de décision. Pour communiquer sur ses activités, l'Alliance a aussi fait appel avec succès à de jeunes porte-paroles, tel le lieutenant de la marine royale norvégienne Lasse Løkken Matberg, qui a publié des images de l'exercice *Trident Juncture 2018* sur son compte Instagram. L'OTAN devrait poursuivre les efforts qu'elle a engagés dans ce domaine.

70. La coopération avec d'autres institutions et organisations peut également contribuer aux efforts d'information déployés par l'OTAN. L'Alliance devrait continuer à renforcer ses relations avec des organisations internationales comme l'UE ou l'ONU, ainsi qu'avec les organisations régionales de sécurité, et devrait approfondir ses partenariats avec le monde universitaire et le secteur privé. Ce faisant, elle pourrait bénéficier d'un large éventail de compétences tout en élargissant son public. De plus, en coopérant avec des instances dont l'objectif est plutôt d'ordre civil ou politique, l'OTAN pourrait privilégier certains aspects de ses activités à la connotation plus positive, telles la prévention des crises, l'intervention en cas de crise ou la consolidation de la paix. Cela lui permettrait de faire prévaloir des messages pacifiques plus enthousiasmants, aux yeux de la plupart des citoyens des pays de l'OTAN, que la sécurité au sens strict (Roumeliotis, 2018).

71. L'Alliance doit intensifier ses efforts de lutte contre la désinformation et la propagande. Eu égard à la pandémie de Covid-19, des citoyens, à titre individuel, et certains gouvernements étrangers, notamment russe et chinois, font circuler de fausses rumeurs et des assertions inexacts auprès du public. Ces messages malveillants compromettent les réponses apportées par les gouvernements des pays de l'OTAN et, à ce titre, constituent une menace pour la sécurité de l'Alliance. Des ressources humaines et financières supplémentaires sont nécessaires pour intensifier la lutte, et une plus grande place doit être accordée à la communication stratégique. Cela permettra à l'Alliance de mieux doser et d'accroître ses actions en matière d'information, et de veiller à ce que des informations factuelles et fiables sur la réaction de l'Alliance et de ses États membres soient communiquées au public. À cet égard, l'OTAN devrait continuer d'approfondir ses partenariats avec les organisations internationales qui sont également aux prises avec la désinformation et la propagande (l'Union européenne, en particulier). Il en est de même pour les pays partenaires. Une telle coopération offre la possibilité de partager les meilleures pratiques en matière de lutte contre ces menaces, et permet à l'OTAN, à ces organisations et aux pays partenaires de parler d'une seule voix. Le message qu'elles cherchent à faire passer au public n'en serait que plus complet et plus clair.

72. Enfin, aujourd'hui, l'OTAN s'emploie à s'adapter aux nouveaux défis, et sa diplomatie publique doit faire de même. Ces dernières années, elle a eu à axer de plus en plus ses efforts sur la lutte contre les nouvelles menaces que représentent, entre autres, l'émergence de la Chine, la diffusion accrue de fausses informations et de propagande et la pandémie de Covid-19. Dans ces conditions, l'OTAN doit expliquer au public les raisons pour lesquelles son rôle ne cesse d'évoluer et la façon dont celle-ci doit se transformer pour répondre aux menaces actuelles et futures. Le processus de réflexion prospective « OTAN 2030 » offre l'occasion pour l'Organisation de réévaluer ses activités de communication publique face aux nouveaux défis qu'elle doit relever. Le rapporteur préconise que l'information et la pédagogie à propos de l'OTAN soient pleinement prises en compte dans le cadre de ce processus.

BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE

- Babst, Stephanie, *Reinventing NATO's Public Diplomacy*, Research Paper, Division de la recherche du Collège de défense de l'OTAN, n° 41, 2008.
- Bentzen, Naja, *NATO strategic communications – An evolving battle of narratives*, European Parliamentary Research Service, juillet 2016.
- Boudreau, Brett, *“We have met the enemy and he is us”: an analysis of NATO strategic communications: the international security assistance force (ISAF) in Afghanistan, 2003-2014*, Centre d'excellence de l'OTAN pour la communication stratégique, avril 2016.
- Clements, Ben, *The British public and NATO: still a strong alliance?*, 2019.
- Commission atlantique slovaque, *Strategic Communication: Evaluating Serbia's Perception of the Euro-Atlantic Integration*, 2013.
- Conseil ukrainien de la Radio-télévision, *State Committee for Television and Radio Broadcasting analyzed the implementation of measures to inform the public about NATO*, Gouvernement ukrainien, 28 novembre 2018.
- Cornish, Paul; Lindley-French Julian; et Yorke, Claire, *Strategic Communications and National Strategy*, Chatham House, 2011.
- European Western Balkans, *Public diplomacy – The weakest link in Serbia-NATO relations*, 28 décembre 2017.
- Fagan, Moira et Poushter, Jacob, *NATO Seen Favorably Across Member States*, Pew Research Center, 9 février 2020.
- Fisher, Max, *Why Coronavirus Conspiracy Theories Flourish. And Why It Matters*, The New York Times, 8 avril 2020.
- Gouvernement du Monténégro, *Montenegro fourth annual national program*, octobre 2013.
- Hilton, Roger, *More 'likes' for defence and security issues: engaging young audiences*, Revue de l'OTAN, 14 août 2019.
- International Republican Institute, *Public opinion in Montenegro*, Center for Insights in Survey Research, octobre 2017.
- International Republican Institute, *Public opinion in Romania*, Center for Insights in Survey Research, juin 2018a.
- International Republican Institute, *Public opinion in Kosovo, Serbia, Bosnia and Herzegovina, and North Macedonia*, Center for Insights in Survey Research, novembre 2018b.
- International Republican Institute, *Public opinion Survey of Residents of Ukraine*, Center for Insights in Survey Research, juin 2019.
- King's College, Londres, et Ipsos MORI, *Public Perceptions of NATO*, décembre 2019.
- Laity, Mark, *NATO and strategic communications*, The Three Swords Magazine, vol. 33, 2018.
- Maronkova, Barbora, *Public Diplomacy in Montenegro: An Important Matter for NATO*, USC Center on Public Diplomacy, 17 février 2016.
- Maronkova, Barbora, *Why NATO's public diplomacy matters for Ukraine*, USC Center on Public Diplomacy, 16 mai 2017.
- Maronkova, Barbora, *From crawling to walking: progress in evaluating the effectiveness of public diplomacy: lessons from NATO*, Los Angeles, CA: Figueroa press, 2018.
- Mečanicin, Marko, *What is IPAP and what does it represent for Serbia?*, European Western Balkans, 14 décembre 2017.
- Merheim-Eyre, Igor et Jacobs, John G. L. J., *#WeAreNATO: Strategic Communications, Engagement and Lessons Learnt*, RUSI Newsbrief, vol. 39, n° 10, novembre / décembre 2019.
- Ministère estonien de la défense, *Public opinion and national defence*, Turu-uuringute AS, mars 2018.
- Ministère letton des affaires étrangères, *Public support for NATO membership high in Latvia*, 24 mars 2004.
- National Democratic Institute, *Western Balkans Between East and West*, novembre 2018.
- OTAN, *Strategic Communications Policy*, PO (2009) 0141, 29 septembre 2009.

- OTAN, *Agence OTAN d'information et de communication*, 2016.
- OTAN, *Relations avec la Serbie*, 2019a.
- OTAN, *Relations avec l'Ukraine*, 2019b.
- OTAN, Commandement allié Transformation, *2020 Fact Sheet – Information Environment Assessment (IEA)*, 2020.
- Osborne, Gerry, *Mapping of StratCom practices in NATO countries*, Centre d'excellence de l'OTAN pour la communication stratégique, 2015.
- Pagovski, Zhikica Zach, *Public Diplomacy of Multilateral Organizations: The Cases of NATO, EU, and ASEAN*, Los Angeles, CA: Figueroa press, 2015.
- RAND Corporation, *Millennials Worry Less About National Security Than Baby Boomers Do—for Now*, 14 juin 2018.
- Rankin, Jennifer, *Russian media 'spreading Covid-19 disinformation'*, The Guardian, 18 mars 2020.
- Richtel, Matt, *W.H.O. Fights a Pandemic Besides Coronavirus: An 'Infodemic'*, The New York Times, 6 février 2020.
- Roumeliotis, Sotirios, *NATO's Public Diplomacy: Policies, Structures, Prospects and Limitations*, Université Aristote de Thessalonique, 2018.
- Schindler, Caitlin, *Proactively preserving the inward quiet: public diplomacy and NATO*, Defence Strategic Communications, vol. 1, n° 1, Hiver 2015.
- Sultănescu, Dan, *Challenges in Strategic Communication and Fighting Propaganda in Eastern Europe: Solutions for a Future Common Project*, NATO Science for Peace and Security Series - E: Human and Societal Dynamics, vol. 142, 2019.
- Ukrinform, *Нове сприйняття НАТО в Україні. Навчальний спецкурс "НАТО — сила, що захищає мирних громадян [A new perception of NATO in Ukraine. Special training course "NATO is a force that protects civilians"]*, 24 janvier 2020.
- Yakovenko, Natalia et Piskorska, Galyna, *Transformation of NATO public diplomacy*, Université nationale Taras Chevtchenko de Kiev, 2018.
- YouGov, *Eurotrack and US NATO Survey Results*, mars 2019.
- Ziegler, Andrew H. Jr., *European Public Perceptions of the Atlantic Alliance: Implications for Post-Cold War Security Policy*, Programme "Bourses de recherche" de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, 30 juin 1998.