

**EDITION 2014**

**1er prix : Sciences Po Grenoble – UNICEF**

**Faire de l'enfance une thématique incontournable de l'aide au développement**

Selon nous, le sujet proposé par l'Unicef comportait un double enjeu, dont les deux dimensions devaient être traitées : « faire de l'enfance une thématique incontournable de l'aide publique au développement », et « accroître la contribution de l'Etat au budget de l'UNICEF ».

Pour répondre à cette double problématique, nous avons souhaité proposer à travers notre dossier une stratégie de consolidation des relations entre l'UNICEF et le Ministère des Affaires étrangères, en définissant les grandes lignes d'une nouvelle stratégie de communication institutionnelle pour l'UNICEF. Celle-ci permettrait à l'UNICEF de renforcer sa visibilité auprès de l'Etat en se présentant comme un « partenaire idéal » pour les thématiques « enfance » des politiques de développement; et donc dans un deuxième temps d'accéder à ses différents canaux de financement.

Nous avons également décidé d'aller plus loin dans la recherche de solutions pour accroître les ressources de l'UNICEF, qui dans le contexte actuel de réduction des dépenses de l'Etat, sont dans une situation instable. C'est pourquoi nous avons creusé plusieurs pistes de diversification du financement de l'UNICEF en s'appuyant sur des opportunités sous-exploitées : la coopération décentralisée, et les programmes de financement de l'Union européenne. Ces deux programmes nous ont semblé d'autant plus intéressants à creuser, que l'UNICEF dispose d'un réseau étendu, tant au niveau local qu'aux niveaux international et européen.

Afin, de traiter de manière la plus juste possible ces enjeux, nous avons adopté une stratégie de différenciation entre la communication générale de l'UNICEF, et la communication institutionnelle, qui s'adresse à l'Etat en particulier. Il ne s'agissait pas simplement de valoriser l'enfance dans l'aide publique au développement, mais de connecter les enjeux liés à l'enfance avec les intérêts de l'Etat.

Pour cela, nous avons identifié les inputs de la politique française d'aide au développement (sur la base de quels critères est-elle élaborée, pour atteindre quels objectifs, etc.); puis nous avons dressé un état des lieux de la communication institutionnelle actuelle de l'organisation, en la comparant avec celle d'autres OIG afin que l'UNICEF se démarque et se positionne en tant que bénéficiaire numéro un de l'APD en France.

Une fois ce « diagnostic » établi, nous avons été en mesure de proposer à l'UNICEF une liste de messages et des propositions pour faire passer ces messages (soigner l'image diplomatique de la France, viser les retombées économiques et commerciales de l'aide au développement, contribuer à la réalisation du futur agenda post-2015 des Nations Unies, etc.). Nous avons ensuite dessiné les grandes lignes de la création d'une stratégie de communication permanente et structurée au sein de l'Unicef, selon la démarche suivante (Cf. schéma).

**Restructurer l'organisation de l'Unicef**

**Optimiser  
l'organigramme interne  
afin d'aménager un  
espace pour développer  
une communication  
institutionnelle  
permanente**

**Définir une communication institutionnelle propre**

**Définir une stratégie de  
communication  
institutionnelle propre à  
l'Unicef & permanente**

**Faire évoluer son image**

**Faire évoluer son image  
de marque, responsable  
et de confiance vers une  
image politique et  
relationnelle**

Enfin, nous avons détaillé dans un dernier temps les opportunités dont l'UNICEF pourrait se saisir pour diversifier et augmenter ses ressources financières; en offrant notre expertise des financements européens et des programmes locaux de coopération décentralisée, et en proposant des outils (argumentaires, tableaux récapitulatifs des programmes, liens internet) pour y parvenir.

Céline BLANCHON, Pauline CHETAÏL, Thomas TUGLER