



Stratégie de communication internationale 2021–2024

Switzerland is...



- ... an innovation hub
- ... a strong commercial partner
- ... a country that shares common interests with its neighbours
- ... a leading financial centre
- ... committed to reaching the Sustainable Development Goals



Stratégie de politique extérieure
2020–2023



**Stratégie de
communication
internationale
2021–2024**

La stratégie de communication internationale 2021–2024 exposée ici, qui a été approuvée par le Conseil fédéral le 18 décembre 2020, est une sous-stratégie thématique de la stratégie de politique extérieure 2020–2023. Conformément à l’art. 3 de l’ordonnance sur la promotion de l’image de la Suisse à l’étranger (RS 194.11), le Conseil fédéral définit une stratégie de communication internationale par période quadriennale.

Avant-propos



Même le silence est communication, soulignait le psychologue autrichien Paul Watzlawick. Ce qui est vrai pour les humains l'est aussi pour les collectivités, y compris les États. La communication est le moteur indispensable pour développer des relations, se faire connaître, créer des liens. Elle est une condition sine qua non de la vie humaine et de l'ordre social. La communication internationale est un élément essentiel de la politique étrangère.

La Suisse, comme tout autre pays, a un intérêt vital à façonner activement la perception d'elle à l'étranger et à se positionner de façon optimale sur le plan international. Elle l'a fait de manière classique par le biais de sa communication diplomatique et de ses activités commerciales. À l'ère de la révolution digitale et de l'hypermédiatisation, la concurrence pour attirer l'attention est devenue plus rude. La communication doit alors s'adapter et devenir plus ciblée, piquante, performante.

C'est pourquoi la Suisse s'est dotée, il y a vingt ans, d'une loi visant à professionnaliser sa communication internationale. Une bonne décision, qui nous permet aujourd'hui d'être à la hauteur de nos ambitions. La Suisse analyse continuellement son image sur le plan international, planifie sa communication et transmet ses messages en fonction de ses publics cibles. Elle fixe tous les quatre ans ses accents stratégiques.

C'est ce que le Conseil fédéral propose avec cette stratégie. Il définit pour la période 2021–2024 ses priorités, détermine les buts à atteindre et énumère les mesures nécessaires pour les réaliser. Au terme de la période, il évalue les objectifs fixés, se donnant ainsi la possibilité de déterminer l'efficacité de sa communication.

La stratégie doit en même temps prévoir une marge de flexibilité pour les imprévus. Prenons par exemple la pandémie de COVID-19. Elle a créé de l'insécurité et fragilisé notre prospérité. Une adaptation rapide de la stratégie s'est imposée, notamment pour renforcer la communication dans les domaines de l'innovation, de l'économie et de la place financière. La communication sur notre relation avec l'Europe s'est également enrichie d'autres volets comme la coopération épidémiologique et, d'une manière générale, l'apport de la Suisse à la gestion commune de la crise.

Ce mélange d'éléments prospectifs et réactifs caractérise toute stratégie de politique extérieure. La communication internationale s'inscrit parfaitement dans cette philosophie: notre action doit se caractériser par la capacité à établir des priorités, tout en assurant la flexibilité nécessaire pour faire face de manière ciblée aux défis ponctuels. Cette stratégie en est le reflet.

Je vous souhaite une agréable lecture.

Ignazio Cassis
Chef du Département fédéral des affaires étrangères

Sommaire

Résumé	1
<hr/>	
1 Introduction	2
1.1 Mission de la communication internationale	3
1.2 Bases légales	3
<hr/>	
2 Perception	4
2.1 Image de la Suisse à l'étranger	4
2.2 Effets de la pandémie de COVID-19	4
<hr/>	
3 But de la communication internationale	6
<hr/>	
4 Campagnes pour les cinq axes prioritaires	7
4.1 Innovation	8
4.2 Économie	9
4.3 Relations Suisse–Europe	10
4.4 Place financière suisse	11
4.5 Durabilité	12
4.6 Autres thèmes de la communication internationale	12
<hr/>	
5 Groupes cibles	13
<hr/>	
6 Coordination de la communication internationale	14
<hr/>	
7 Instruments, plateformes et canaux	15
7.1 Pop-up House of Switzerland	15
7.2 Monitoring et analyse	16
7.3 Événements de portée internationale	16
7.4 Projets du réseau extérieur	16
7.5 Délégations	17
7.6 Communication numérique	17
7.7 Produits de communication et de promotion	17
<hr/>	
8 Mesure de l'efficacité	18
<hr/>	
9 Conclusion	19
<hr/>	
Annexe 1 : Liste des abréviations	20
Annexe 2 : Glossaire	21

Résumé

Le contexte international est marqué par une concurrence et une interconnexion croissantes. La Suisse ne peut pas s'en remettre au hasard ou à des acteurs extérieurs pour sa visibilité et son image. Pour agir sur la façon dont elle est perçue, elle recourt à la communication internationale, qui contribue, par des opérations ciblées, à expliquer les positions, les points forts et l'action de la Suisse et à promouvoir ses intérêts. Projeter à l'étranger une image positive de la Suisse n'est pas une fin en soi. C'est un moyen d'influer sur des facteurs tels que la marge de manœuvre de la politique étrangère, l'attrait économique du pays, les échanges économiques et scientifiques ou encore le tourisme. Ainsi, la communication internationale vient en soutien à une politique étrangère efficace.

L'image du pays est un atout majeur dans la course mondiale à l'attention, à l'influence et à l'attractivité. Elle contribue à optimiser le positionnement de la Suisse sur l'échiquier international et crée un climat favorable aux intérêts du pays et à l'affirmation de ses préoccupations à l'étranger. Face à la pandémie de COVID-19 et aux conséquences de celle-ci, la communication internationale prend une dimension toute particulière et de nouvelles formes de communication hybrides gagnent en importance.

La stratégie de politique extérieure 2020–2023 (SPE 2020–2023), avec ses quatre priorités thématiques et ses trois priorités géographiques, constitue le cadre d'orientation de la présente stratégie. Le but de la communication internationale est défini dans la loi et dans l'ordonnance sur la promotion de l'image de la Suisse à l'étranger: la communication internationale contribue à une perception positive et nuancée de la Suisse et concourt à la défense de ses intérêts à l'étranger par des activités visant à promouvoir l'image nationale.

Pour la période 2021–2024, la communication internationale se concentre sur les cinq axes prioritaires suivants:

1. innovation
2. économie
3. relations Suisse–Europe
4. place financière suisse
5. durabilité

Ces axes se distinguent par la nécessité d'une communication renforcée et par un potentiel de perception positive et ils séduisent par leur contenu. Ils feront l'objet de campagnes grâce auxquelles la Suisse sera davantage perçue comme un pays innovant, compétitif, solidaire et responsable, dont l'attractivité est élevée.

Ces campagnes associeront diverses mesures de communication et feront émerger une image qui renforcera la marque Suisse. Elles seront menées en collaboration avec des partenaires publics et privés exerçant eux aussi une influence sur la perception de la Suisse à l'étranger et opérant notamment dans les domaines de la politique, de l'économie, de la formation, de la recherche et de l'innovation, du tourisme, du sport et de la culture. La collaboration avec des sponsors, tant au niveau de la centrale que des représentations à l'étranger, fait partie intégrante de la présente stratégie. Elle sera guidée par les nouvelles Directives du DFAE en matière de sponsoring ([link](#)).

1 Introduction

L'environnement international de la Suisse est en pleine mutation. La SPE 2020–2023 approuvée par le Conseil fédéral le 29 janvier 2020 identifie des facteurs politiques, écologiques, technologiques, économiques et sociétaux comme les moteurs de ces changements. Par ailleurs, depuis le printemps 2020 la Suisse est, comme les autres pays, confrontée à la pandémie de COVID-19 et à ses conséquences. La principale mission de la politique étrangère consiste à défendre au mieux, dans ce contexte difficile, les intérêts et les valeurs de la Suisse tels qu'ils sont définis dans la Constitution.

thématiques : 1) paix et sécurité, 2) prospérité, 3) durabilité et 4) numérisation. Il explique aussi que, du point de vue géographique, ces priorités doivent être poursuivies parallèlement dans l'Union européenne, dans les pays prioritaires et sur le plan multilatéral. Il fixe ainsi un cadre d'orientation cohérent pour la mise en œuvre de la politique étrangère et pour l'harmonisation de celle-ci avec la politique intérieure. La SPE 2020–2023 constitue ainsi le point de référence de la stratégie de communication internationale 2021–2024, qui en est une sous-stratégie thématique.

Le Conseil fédéral expose dans la SPE 2020–2023 les principes et les intérêts de la Suisse et y définit quatre priorités

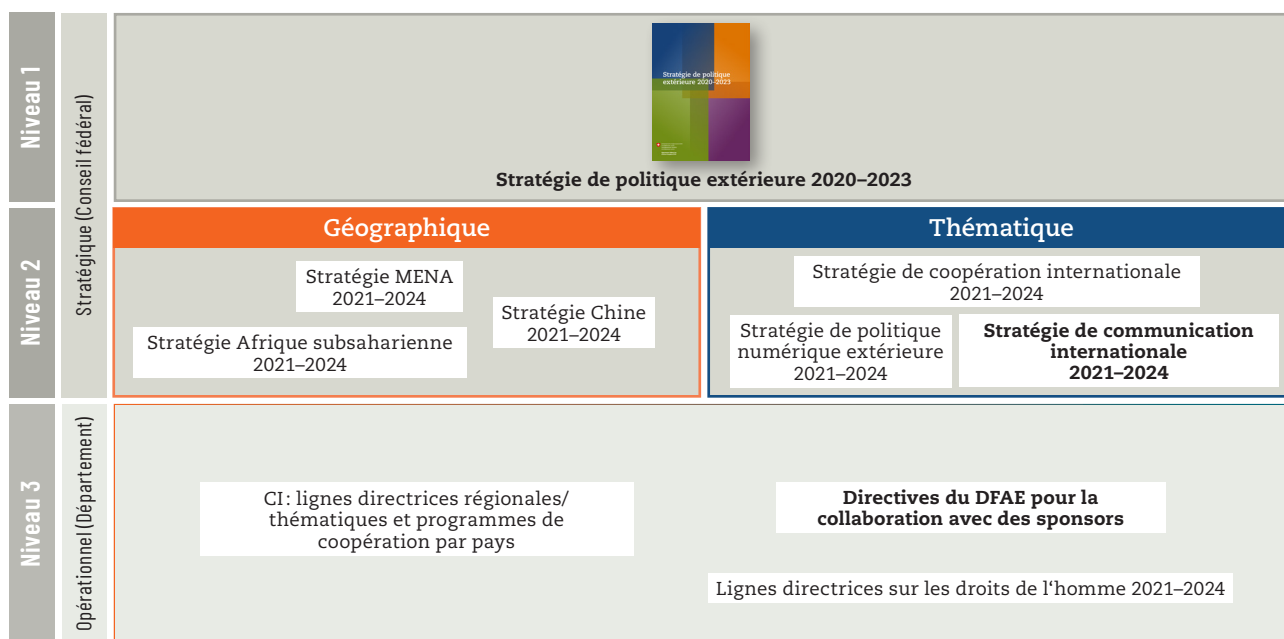


Figure 1 : Cascade des stratégies de politique étrangère (source : DFAE – sélection illustrative de documents).

1.1 Mission de la communication internationale

Dans la SPE 2020–2023, le Conseil fédéral souligne l'importance de la communication internationale comme instrument de sauvegarde des intérêts. Cette fonction constitue la véritable mission de la communication internationale, qui se concentre en particulier sur des domaines centraux nécessitant une communication renforcée et dans lesquels des activités de communication ciblées vis-à-vis de l'étranger créent une valeur ajoutée en améliorant les résultats au profit de la Suisse.

La présente stratégie définit cinq axes prioritaires et précise pour chacun le besoin d'intervention, les objectifs, les mesures, la focalisation géographique et les groupes cibles. Elle explique en outre les modalités de coordination et d'évaluation de la communication internationale.

Pour agir sur la façon dont elle est perçue, la Suisse recourt à la communication internationale. L'image du pays est

un atout majeur dans la course mondiale à l'attention, à l'influence et à l'attractivité et elle contribue à optimiser le positionnement de la Suisse sur l'échiquier international. Dans l'actuel contexte international, marqué par une concurrence croissante et par l'interconnexion des communications, la Suisse ne peut pas s'en remettre au hasard ou à des acteurs extérieurs pour sa visibilité et son image. Des opérations ciblées doivent expliquer la Suisse, ses positions et ses points forts, ainsi que ses actions de politique intérieure et extérieure, et promouvoir ses intérêts. Projeter à l'étranger une image positive de la Suisse n'est pas une fin en soi. C'est un moyen d'influer sur des facteurs tels que la marge de manœuvre de la politique étrangère, l'attrait économique du pays, les échanges économiques et scientifiques ou encore le tourisme. En facilitant la compréhension de certains sujets fondamentaux et du fonctionnement de la Suisse, la communication internationale crée un climat favorable aux intérêts du pays et à l'affirmation de ses préoccupations à l'étranger.

1.2 Bases légales

La communication internationale se fonde en droit sur la loi fédérale sur la promotion de l'image de la Suisse à l'étranger (SR 194.1, [link](#)) et sur son ordonnance d'application (SR 194.11, [link](#)). En vertu de cette loi, la Confédération, par l'intermédiaire du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), favorise la connaissance de la Suisse à l'étranger et les sympathies envers notre pays; elle fait ressortir sa diversité et ses attraits.

La mission de la communication internationale réside, conformément à l'art. 1 de l'ordonnance, dans la défense des intérêts de la Suisse à l'étranger par des activités visant à promouvoir l'image nationale. L'ordonnance détaille ensuite les tâches de la communication internationale, qui consistent à :

- accroître la visibilité de la Suisse à l'étranger;
- expliquer à l'opinion publique étrangère les intérêts et les positions politiques de la Suisse;
- construire et entretenir le réseau des relations de la Suisse avec les décideurs et les prescripteurs à l'étranger;
- observer et analyser la perception de la Suisse à l'étranger, transmettre les connaissances acquises au Conseil fédéral et aux services compétents;

- gérer la participation de la Suisse aux grandes manifestations internationales (expositions universelles, jeux olympiques, etc.);
- soumettre au Conseil fédéral un dispositif de communication prévoyant des contenus concrets, en cas de menace pour l'image du pays ou en situation de crise d'image.

Conformément à l'art. 3 de l'ordonnance, l'orientation de la communication internationale est définie par période quadriennale dans la stratégie de communication internationale approuvée par le Conseil fédéral. Ses activités sont financées par le budget ordinaire du DFAE et par les fonds spéciaux sollicités pour la représentation de la Suisse aux Expositions universelles et aux Jeux olympiques.

En fonction du sujet, la mise en œuvre des mesures de communication internationale prend aussi en considération les bases légales et stratégiques, les compétences de fond des partenaires et les priorités que ceux-ci ont définies. Ces derniers peuvent participer aux frais dans le cadre de leur propre budget et des bases légales. Selon le sujet, il convient également d'examiner la possibilité d'une participation financière des autres acteurs (cantons, secteur privé, etc.). Grâce aux nouvelles Directives du DFAE sur la collaboration avec des sponsors ([link](#)) élaborées en lien avec la présente stratégie, il existe désormais un cadre de référence pour apprécier les opportunités et les risques d'une telle collaboration.

2 Perception

2.1 Image de la Suisse à l'étranger

Connaître la manière dont la Suisse est perçue actuellement, les atouts et les faiblesses de cette image, est un préalable important pour définir l'orientation de la stratégie de communication internationale. La Suisse bénéficie généralement d'une perception positive et stable à l'étranger, peu sensible aux variations à court terme. Elle jouit d'une excellente réputation dans des domaines tels que la gouvernance, la beauté des paysages ou la qualité des produits. Le fait est confirmé aussi bien par ses propres études d'image¹ que par des études comparatives internationales². La réputation de la place financière suisse s'est elle aussi améliorée après plusieurs phases de critiques virulentes. Autre atout de la Suisse aux yeux de l'étranger: son importance en tant que pôle de recherche et de formation. La capacité d'innovation de la Suisse, elle, n'est pas appréciée à sa juste valeur: il existe un fossé entre la manière dont elle est perçue et sa puissance réelle.³ Le public étranger remarque peu, par ailleurs, la

solidarité internationale et le sens des responsabilités de la Suisse, ou encore sa contribution au bien-être de l'Europe. Les médias étrangers portent généralement sur la Suisse un regard plus critique que celui des populations, comme le révèle l'examen systématique des comptes rendus de la presse au sujet de notre pays.

L'image globalement positive de la Suisse comporte aussi sa part d'ombre liée à des sujets délicats tels que les affaires concernant la place financière ou des questions fiscales, qui agitent les médias. Elle pâtit en outre de la menace que constituent pour la place économique le durcissement de la concurrence, la vigueur du franc ou la question de la consolidation à long terme des relations bilatérales avec l'UE. Enfin, la Suisse est observée de façon critique par rapport à différents sujets tels que le négoce des matières premières, les agissements de certaines fédérations sportives internationales installées sur son sol (en particulier la FIFA) et la gestion, par ses autorités judiciaires, de différentes affaires liées à ce contexte.

-
- 1 Présence Suisse (2018): Présence Suisse Monitoring d'image 2018. La perception de la Suisse à l'étranger ([link](#)), Berne.
 - 2 Anholt, Simon et Ipsos (2020): Anholt-Ipsos Nation Brands Index 2020. New York.
 - 3 La Suisse occupe la première place dans les deux classements Indice mondial de l'innovation 2020 ([link](#)) et European Innovation Scoreboard 2020 ([link](#)). Concernant son image, voir Présence Suisse Monitoring d'image 2018 ([link](#)) ou Anholt-Ipsos Nation Brands Index 2020.

2.2 Effets de la pandémie de COVID-19

Comment l'image de la Suisse a-t-elle évolué sous l'effet de la pandémie de COVID-19, avec quelle incidence sur la communication internationale? La Suisse a été l'un des premiers pays d'Europe à être fortement touché par la pandémie. Mais à cause de la dimension mondiale de la crise, elle ne s'est jamais retrouvée au centre de l'attention internationale lors de la première vague de contaminations en Europe. Au printemps 2020, elle a cependant fait parler d'elle, çà et là, pour sa gestion de la situation. Après avoir suscité quelques doutes quant à sa capacité à surmonter la crise, la Suisse a vite renoué avec les atouts qui font sa renommée à l'étranger.

Durant la première vague, la Suisse fut ainsi perçue comme un pays qui veille, par des moyens efficaces, sur la situation sanitaire et économique de sa population. Elle a notamment impressionné les observateurs internationaux par sa mise en œuvre rapide et efficace de mesures de soutien aux travailleurs et aux entreprises suisses touchés par la crise, comme par ses gestes de solidarité envers d'autres États très affectés par la pandémie.⁴

-
- 4 Jones, S. Coronavirus pandemic: Swiss lead way with crisis loans to small businesses. *Financial Times* 06.04.2020; Livini, E. La Svizzera stravinca la gara europea per i prestiti (veloci) alle imprese. *La Repubblica* 06.05.2020.

La Suisse ayant été très durement frappée par la deuxième vague européenne à partir de l'automne 2020, la perception internationale du pays est devenue plus critique en ce qui concerne la gestion de la pandémie. À l'étranger, et surtout dans les pays voisins, il a pu parfois sembler que le système de santé suisse arrivait à ses limites, qu'il y avait en Suisse un déséquilibre entre les considérations sanitaires et économiques et que cela pourrait avoir des effets négatifs en matière de santé et d'économie, en particulier sur les pays voisins.⁵ La persistance de la pandémie de COVID-19 fait que, pour l'heure, il est impossible de déterminer avec certitude si et comment la pandémie marquera à long terme l'image de la Suisse.⁶ Cela dépendra surtout de l'efficacité avec laquelle la Suisse parviendra à surmonter la crise sur les plans sanitaire, économique et social, par rapport aux autres pays. La perception de la Suisse en ce qui concerne sa solidarité internationale dans le contexte de la pandémie de COVID-19 aura aussi un impact sur son image.

Pour ce qui est de la communication internationale, son orientation sera certainement influencée par les conséquences de la pandémie de COVID-19 en Suisse et au niveau international. L'économie est touchée d'une manière particulièrement dure. Les mesures sanitaires prises partout dans le monde et le climat d'incertitude persistant pèsent d'un poids historiquement lourd sur le développement économique de marchés importants, sur la volonté d'investir, sur le tourisme international et sur les échanges technologiques, scientifiques et culturels. On assiste par ailleurs à une montée des tendances critiques envers la mondialisation et des appels au protectionnisme et à un renforcement du contrôle des chaînes de valeur et d'approvisionnement, afin de garantir l'approvisionnement national en biens indispensables, d'importance systémique. La Suisse, en tant qu'économie fortement axée sur les exportations et très interconnectée mondialement, est très affectée par les conséquences de la pandémie, qui durcissent la concurrence internationale tout en compliquant les accès aux marchés.

Il paraît évident que ces changements vont exacerber la concurrence économique dans un environnement marqué par une baisse de la demande et une moindre propension à investir. Un tel contexte renforce encore l'importance de la communication internationale, dont l'ambition sera d'améliorer le positionnement de la Suisse à l'étranger, de soutenir son économie et d'illustrer son esprit de solidarité, et de contribuer ainsi à maîtriser les effets de la pandémie. Pendant la période couverte par la stratégie, des plateformes et des activités spécifiques permettront de répondre aux besoins accrus en matière de communication afin de soutenir la sauvegarde des intérêts politiques, économiques et sociétaux de la Suisse.

Il faudra par ailleurs tenir compte du fait que la pandémie a aussi modifié les habitudes de communication des gens entre eux. D'une part, le recours aux moyens de communication numériques a pris beaucoup d'ampleur. Les échanges virtuels entre personnes ont fortement augmenté par rapport aux rencontres physiques. De ce fait, le recours au numérique est devenu à la fois beaucoup plus ordinaire, et beaucoup plus professionnel. D'autre part, les événements tels que les grandes manifestations sportives ou les foires, qui reposent sur une communication directe avec un large public cible physiquement présent, se sont retrouvés confrontés à des défis considérables. L'expérience a montré que les moyens de communication numériques recèlent un énorme potentiel mais que l'homme est, au fond, un être social très attaché aux échanges directs et aux contacts physiques. La pandémie a donc mis en exergue, outre une poussée de la numérisation, la valeur de la communication directe. Conclusion : la communication internationale doit non seulement maîtriser l'éventail des moyens de communication numériques, mais aussi développer de nouvelles approches pour ses événements physiques et ses activités hybrides.

5 De Weck, J. Switzerland Is Choosing Austerity Over Life. Foreign Policy. 10.11.2020; Der lachende Dritte. Süddeutsche Zeitung. 27.11.2020; Jetzt muss von der Leyen den Skistreit in Europa schlichten. Die Welt. 28.11.2020.

6 La rédaction de la présente stratégie a été achevée début décembre 2020.

3 But de la communication internationale

Le mandat légal et politique de la communication internationale reste inchangé pour la présente stratégie :

La communication internationale contribue à une perception positive et nuancée de la Suisse et concourt à la défense de ses intérêts à l'étranger par des activités visant à promouvoir l'image nationale.

La communication internationale agit comme un catalyseur : elle soutient l'atteinte des objectifs de la politique étrangère dans ses quatre domaines prioritaires en créant une atmosphère de communication positive autour des préoccupations de la Suisse.

Avant de prendre ou de soutenir une mesure de communication, il convient de répondre à quatre questions :

- Le sujet correspond-il aux priorités de la SPE 2020–2023 ?
- Ce sujet nécessite-t-il une communication renforcée ?
- Des activités dans ce domaine sont-elles susceptibles d'améliorer la perception de la Suisse à l'étranger ?
- Les contenus sont-ils séduisants pour le public visé ?

La figure 2 illustre les champs d'action de la communication internationale :

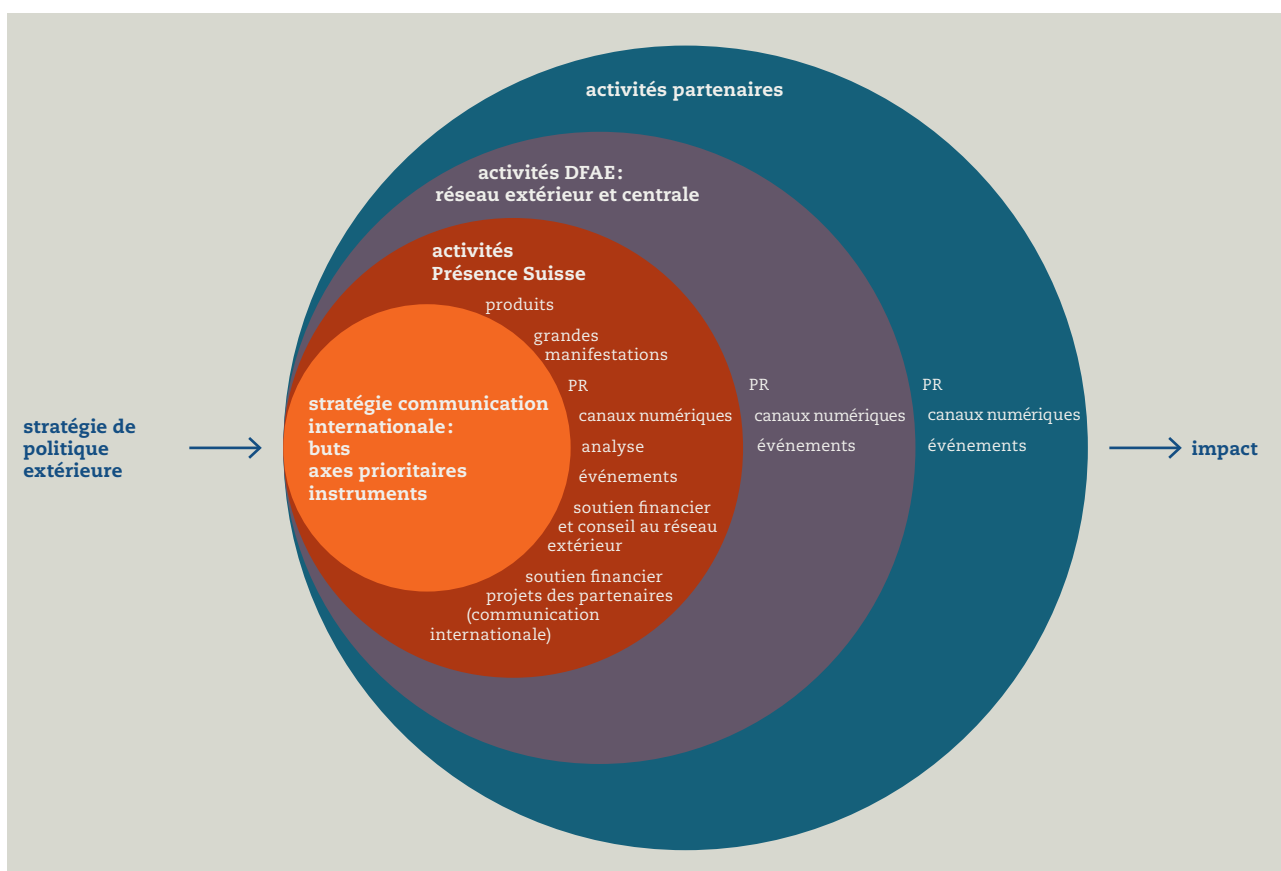


Figure 2: Les activités de la communication internationale découlent de la SPE 2020–2023 et viennent en soutien à une politique extérieure efficace (Source : DFAE).

4 Campagnes pour les cinq axes prioritaires

Si l'on analyse les quatre priorités de la politique extérieure pour la période 2020–2023 à l'aune des critères énoncés ci-dessus et sur la base de l'image de la Suisse afin de déterminer dans quels domaines la communication internationale

peut, sur ces différents points, apporter un soutien concret à la défense des intérêts nationaux, on voit émerger les cinq axes prioritaires ci-après. Ces axes sont associés comme suit aux priorités de la politique extérieure :

5 axes prioritaires de la stratégie de communication internationale	4 priorités thématiques de la SPE 2020–2023
innovation	prospérité + durabilité + numérisation
économie	prospérité + durabilité + numérisation
relations Suisse–Europe	paix et sécurité + prospérité + durabilité
place financière suisse	prospérité + durabilité + numérisation
durabilité	durabilité

Figure 3 : Connexions entre les cinq axes prioritaires de la communication internationale et les quatre priorités de la SPE 2020–2023 (Source: DFAE).

Sur le plan thématique, les cinq grands axes de la communication internationale couvrent toutes les priorités de la SPE 2020–2023, ce qui souligne leur énorme potentiel en matière de communication, au regard de la défense des intérêts nationaux.

Chacun des cinq axes de la communication internationale fera l'objet d'une campagne présentant de multiples facettes, grâce à laquelle la Suisse sera davantage perçue comme un pays innovant, compétitif, solidaire et responsable, dont la qualité de vie et l'attractivité sont élevées. Jouir d'une image positive et stable constitue par ailleurs un atout à bien des égards. La Suisse pourra aussi en tirer parti si, pendant la période couverte par la stratégie, d'autres sujets font apparaître la nécessité d'une communication stratégique.

Il est certain que les campagnes revêtiront à l'avenir une importance croissante. Une campagne associe différentes mesures de communication. Sa focalisation sur un certain nombre de sujets accroît l'efficacité des mesures par l'émission répétée de messages clairs et uniformes sur des canaux spécifiques aux différents groupes de destinataires. L'implication systématique des différentes parties prenantes vient accroître la cohérence de la communication. Les campagnes et leurs messages poursuivent une stratégie de marque évidente.

Elles font ainsi émerger une image qui renforce la marque Suisse, qui s'adapte au public cible et qui prend en considération les besoins des partenaires impliqués. Selon le groupe cible, elles mobilisent les instruments de promotion spécialisés de la Confédération.

Les campagnes sont généralement menées pendant une période définie, en collaboration avec d'autres départements, avec la Chancellerie fédérale et avec d'autres acteurs publics ou privés exerçant eux aussi une influence sur la manière dont la Suisse est perçue à l'étranger et opérant notamment dans les domaines de la politique, de l'économie (y compris la promotion des exportations et de la place économique), de la formation, de la recherche et de l'innovation, du tourisme, du sport et de la culture. La direction de la campagne fixe les objectifs spécifiques, les mesures, les indicateurs de vérification de l'atteinte des objectifs (efficacité) et le public visé, en concertation avec les partenaires. Selon le sujet, la mise en œuvre recourt à des instruments et à des canaux de communication différents, avec la mise à disposition de plateformes physiques ou virtuelles appropriées. Elle peut aussi intégrer la participation de la Suisse à de grandes manifestations internationales et à des événements au rayonnement international organisés en Suisse (voir la figure 4).

La communication internationale se fonde également sur la SPE 2020–2023 pour ce qui est de sa focalisation géographique. De manière générale et dans le cadre de ses campagnes en particulier, elle s'exerce en Europe, dans des pays prioritaires d'autres régions du monde et sur le plan multilatéral. Des priorités géographiques plus précises peuvent s'imposer en fonction du sujet, des intérêts, de la

nécessité de communiquer et des occasions qui se présentent (lieu du déroulement d'une grande manifestation internationale, p. ex.). Les priorités des partenaires au sein et à l'extérieur de l'administration fédérale sont également prises en considération. Les sous-chapitres qui suivent présentent plus en détail les campagnes pour les cinq axes prioritaires de la communication internationale.

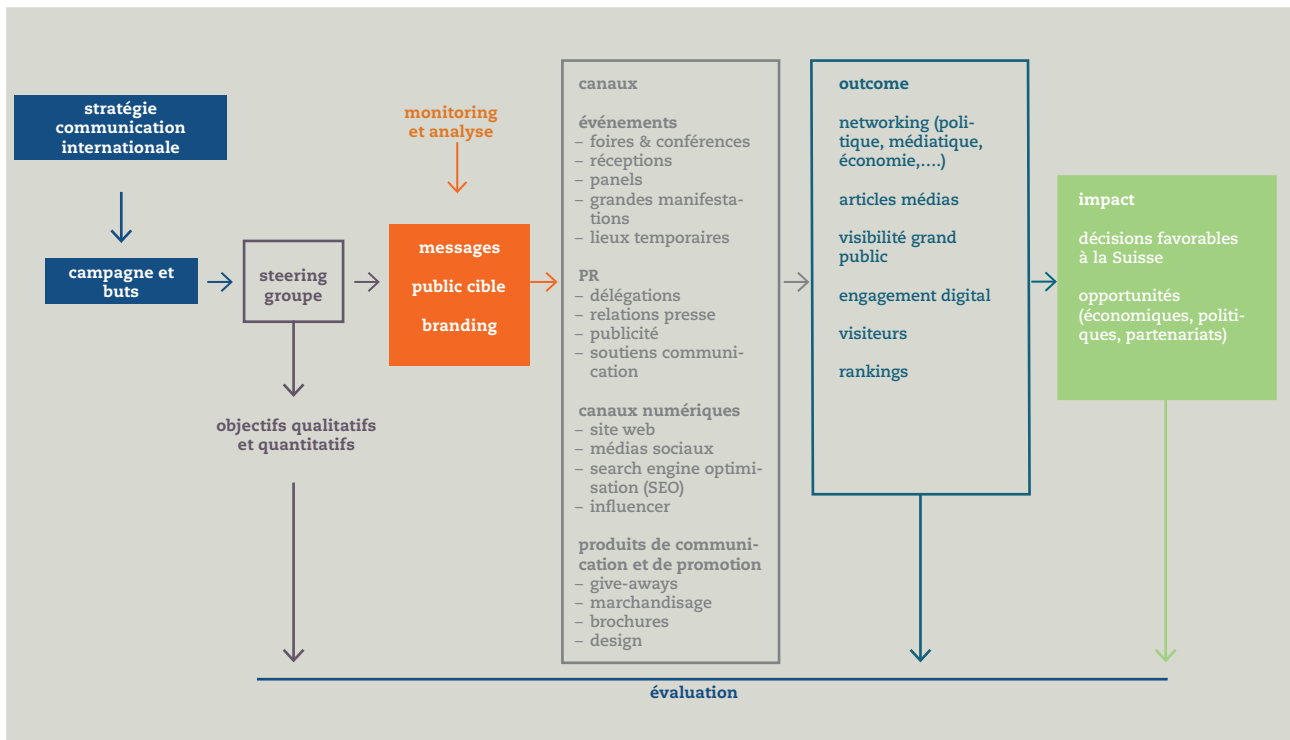


Figure 4 : Fonctionnement d'une campagne de communication internationale (Source : DFAE).

4.1 Innovation

Perception et besoins en matière de communication

L'image de la Suisse en matière d'innovation n'est pas à la hauteur de ses performances réelles dans ce domaine. C'est ce que révèle la comparaison entre les classements effectués dans des indices d'innovation et différentes analyses d'image.⁷ La campagne doit accroître la visibilité de la Suisse en tant que pôle technologique performant et compétitif à

la pointe de l'innovation, notamment dans le contexte de la numérisation et des technologies d'avenir.

Objectifs

1. Accroître la visibilité et améliorer la perception des performances de la Suisse dans le domaine de l'innovation, aux yeux des leaders d'opinion et des médias.
2. Accroître la visibilité des entreprises suisses (multinationales, PME, start-up) et des acteurs de la formation, de la recherche et de l'innovation (Innosuisse, hautes écoles, Fonds national suisse [FNS], digitalswitzerland, start-up, etc.).

⁷ La Suisse occupe la première place dans les deux classements Indice mondial de l'innovation 2020 ([link](#)) et European Innovation Scoreboard 2020 ([link](#)). Concernant son image, voir Présence Suisse Monitoring d'image 2018 ([link](#)) ou Anholt-Ipsos Nation Brands Index 2020.

Mesures

Participation à des manifestations de renom, contact avec des médias étrangers importants, emploi ciblé de canaux numériques et organisation de manifestations dans le réseau extérieur, en mettant l'accent sur le message « La Suisse, pôle d'innovation de pointe ».

Focalisation géographique

La focalisation est dictée par les besoins de la Confédération et des partenaires privés en matière de communication, par les occasions de communication liées au contenu et par le potentiel des différents marchés.

Coopération

Pour mettre en œuvre la campagne « Swisstech », Présence Suisse collabore avec le Secrétariat d'État à la formation,

à la recherche et à l'innovation (SEFRI) et avec son réseau Swissnex, avec Switzerland Global Enterprise (S-GE) et le réseau extérieur (Swiss Business Hubs), avec Innosuisse, avec la DDC (p. ex. dans le domaine Tech4Good), avec digitalswitzerland, avec les cantons, avec l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ) et celle de Lausanne (EPFL), avec d'autres universités et hautes écoles et avec des entreprises et des start-up suisses. La campagne peut aussi être menée avec le concours d'organisations internationales de renom (p. ex. le CERN), qui ont un impact positif sur l'image de la Suisse.

Indicateurs

Les indicateurs servant à mesurer l'efficacité de la campagne (atteinte des objectifs) sont définis et réexaminés chaque année par la direction de la campagne, en concertation avec les partenaires.

4.2 Économie

Perception et besoins en matière de communication

L'économie suisse a besoin d'être visible sur le plan international. La pandémie de COVID-19 a des conséquences négatives pour ses entreprises, d'une part sur le territoire national, à cause du recul de la production et de la consommation privée, d'autre part sur le plan des exportations, en raison de l'essoufflement de l'économie mondiale et des restrictions imposées au commerce international. Vu l'incertitude persistante qui pèse sur l'évolution de la pandémie, le durcissement de la concurrence et les réflexes protectionnistes des États, le retour à la normale sera difficile. Dans ce contexte, le renforcement de la marque Suisse sera profitable à l'économie, par la confiance qu'elle suscite dans la qualité et la fiabilité des produits et services proposés.

Objectif

1. Accroître au plan international la visibilité de l'économie suisse et de ses atouts, de manière à contribuer à sa promotion et à l'augmentation de ses parts de marché.

Mesures

Des plateformes de communication et de réseautage seront mises à disposition principalement en Europe. Par ailleurs, une campagne de gestion de l'image de marque nationale (*Nation Brand Management*) sera développée conjointement avec les entreprises afin de renforcer la marque Suisse et l'image du pays sur les marchés étrangers. La *Pop-up House of Switzerland*, qui fera escale dans plusieurs grandes villes des

régions frontalières de la Suisse, sera une façon d'y parvenir (voir point 7.1). La campagne pourra aussi s'appuyer sur le Pavillon Suisse de l'Exposition universelle 2021 de Dubaï, sur la House of Switzerland aux Jeux olympiques d'été 2021 de Tokyo et sur la House of Switzerland aux Jeux olympiques d'hiver 2022 de Pékin. En cette période d'instabilité, le narratif (*storytelling*) sera bâti sur les atouts bien connus de la marque Suisse, à savoir résilience, stabilité, fiabilité, qualité, durabilité et force d'innovation.

Focalisation géographique

La campagne se concentre sur l'Europe et en particulier sur les pays voisins de la Suisse et ses régions frontalières. Cette focalisation peut être adaptée en fonction des besoins de la Confédération et des partenaires privés en matière de communication, des occasions de communication liées au contenu et du potentiel des différents marchés.

Coopération

L'utilisation de plateformes spécifiques est planifiée et coordonnée avec les acteurs de la promotion économique concernés par la campagne (notamment le SECO, S-GE, Suisse Tourisme, les associations faitières et les cantons).

Indicateurs

Les indicateurs servant à mesurer l'efficacité de la campagne (atteinte des objectifs) sont définis séparément pour chaque plateforme, en concertation avec les partenaires concernés.

4.3 Relations Suisse–Europe

Perception et besoins en matière de communication

La Suisse est solidement ancrée dans le continent européen. Elle entretient avec l'UE des relations étroites, fondées sur un ensemble de règles communes relatives aux domaines d'activité essentiels. Cette approche présente depuis des années de nombreux avantages tant pour la population suisse que pour celle de l'UE. Mais les pays d'Europe n'ont pas suffisamment conscience de ces avantages, qu'il s'agisse de la solidarité de la Suisse avec l'Europe ou de l'effet stabilisateur des étroites relations Suisse–UE sur l'ensemble du continent européen. C'est ce que révèlent des enquêtes d'image menées dans la région.⁸ La Suisse, avec sa puissance économique et sa force d'innovation, mais aussi par son sens de la solidarité et des responsabilités, est un partenaire de choix pour l'Europe tout entière. Les interactions entre les deux partenaires profitent autant aux États de l'UE qu'aux pays limitrophes de celle-ci. La campagne montrera qu'elles reposent sur le principe d'intérêts communs.

Objectifs

1. Accroître la visibilité et améliorer la perception de l'intérêt commun que présentent les relations entre la Suisse et les pays européens, en particulier aux yeux des leaders d'opinion et des médias.
2. Souligner l'importance, pour la Suisse comme pour l'UE, d'harmoniser les moyens dont elles disposent pour sauvegarder leurs intérêts communs, dans une situation géopolitique marquée par une insécurité croissante.
3. Défendre dans leur domaine respectif les intérêts des partenaires impliqués.

⁸ Présence Suisse (2018): Présence Suisse Monitoring d'image 2018. La perception de la Suisse à l'étranger ([link](#)), Berne.

Mesures

La campagne permettra la construction et la diffusion de narratifs positifs fondés sur des exemples concrets tirés de l'économie, de la formation, de la recherche et de l'innovation (FRI), de la sécurité, des migrations, du développement durable, de la coopération internationale, de la culture et du tourisme. Elle intégrera également des événements d'actualité comme la pandémie de COVID-19 et orientera au besoin la communication sur de tels sujets. Cette base de communication rendra les avantages communs plus visibles et contribuera à créer une atmosphère favorable autant à la sauvegarde des intérêts de la Suisse qu'à la collaboration avec les pays européens voisins.

Focalisation géographique

La campagne cible en priorité les pays voisins de la Suisse, et surtout les régions frontalières, où se concentrent les intérêts stratégiques de la Suisse. Elle s'appuie notamment sur la *Pop-up House of Switzerland* (voir point 7.1). Elle doit aussi tirer parti des occasions qui se présentent dans d'autres pays d'Europe et dans les relations avec l'UE, afin de renforcer son efficacité. Elle doit adapter ses contenus et sa forme au contexte, selon que ses projecteurs sont braqués sur l'UE ou sur Bruxelles, sur les pays voisins de la Suisse, sur d'autres États de l'UE ou, par exemple, sur la Grande-Bretagne.

Coopération

La campagne est menée en coopération avec les départements compétents, la Chancellerie fédérale, les cantons et des acteurs publics et privés, afin de garantir sa cohérence et sa pertinence.

Indicateurs

Les indicateurs servant à mesurer l'efficacité de la campagne (atteinte des objectifs) sont définis et réexaminés chaque année en concertation avec les partenaires.

4.4 Place financière suisse

Perception et besoins en matière de communication

La place financière, ses acteurs et la politique de la Confédération en matière de marchés financiers ont une grande influence sur l'image de la Suisse. Les critiques parfois véhémentes formulées à l'étranger par le passé le montrent clairement. Le moment semble à présent bien choisi pour pratiquer une communication active au sujet de la place financière: d'une part, le changement de paradigme qui s'est produit ces dernières années et qui a permis de progresser dans la lutte contre la soustraction d'impôt à l'étranger n'a été que faiblement perçu jusqu'ici (les clichés négatifs du passé ont la peau dure), de l'autre, le rôle novateur joué par la place financière suisse dans le contexte des nouvelles technologies financières et l'action de la Suisse dans le domaine de la finance durable sont une chance sous l'angle de la communication.

Objectif

1. Accroître la visibilité des valeurs, des atouts et des caractéristiques de la place financière suisse aux yeux du public cible international.

Mesures

La campagne de promotion «finance.swiss» soulignera des valeurs et des atouts tels que l'excellence, l'innovation, la stabilité, la responsabilité, l'intégrité, la vision prospective et la compétitivité des acteurs.⁹ Elle soutiendra par ailleurs la politique du Conseil fédéral en matière de marchés financiers et y adaptera ses contenus, notamment en mettant fortement l'accent sur les technologies financières (FinTech) et les services financiers durables.¹⁰ Elle aura pour éléments clés le développement d'une marque globale (branding) pour

la place financière suisse et l'élaboration d'une plateforme de communication numérique (portail web incluant les réseaux sociaux) pour des groupes cibles étrangers, à l'image de ce qui se fait ailleurs (Luxemburg for Finance, p. ex.). La participation à des manifestations internationales de renom constituera elle aussi un canal de communication intéressant.

Focalisation géographique

La focalisation est dictée par les besoins de la Confédération et des partenaires privés en matière de communication. Les pays prioritaires et les groupes cibles seront définis plus précisément lors de la phase d'organisation.

Coopération

Le Secrétariat d'État aux questions financières internationales (SFI) s'associe étroitement, en tant que responsable du contenu, à la conception et à la réalisation de la campagne. Les activités de promotion font l'objet d'une recherche de synergies avec S-GE. Parmi les responsables de la plateforme de communication figurent aussi des acteurs privés du secteur financier (essentiellement des banques, des associations de branche, des assurances), qui injectent des contenus et des fonds. La plateforme jouit ainsi d'une large assise. Le lancement de la plateforme de communication est prévue fin 2020.

Indicateurs

Les indicateurs servant à mesurer l'efficacité de la campagne (atteinte des objectifs) sont définis et réexaminés chaque année par la direction de la campagne, en concertation avec les partenaires

⁹ Plateforme d'information finance.swiss ([link](#)).

¹⁰ Rapport du Conseil fédéral (2020). Leadership mondial, ancrage en Suisse: Politique pour une place financière suisse tournée vers l'avenir ([link](#)).

4.5 Durabilité

Perception et besoins en matière de communication

Le moyen d'instaurer un développement durable prenant en compte à égale mesure l'environnement, la société et l'économie est une question débattue au niveau mondial. Aujourd'hui, les observateurs internationaux portent une grande attention au positionnement d'un pays et de son économie sur les questions de la durabilité et du soutien à l'Agenda 2030 pour le développement durable ainsi qu'aux progrès réalisés sur ces deux points. Dans ce domaine, l'image de la Suisse présente des faiblesses et son engagement à résoudre des problèmes mondiaux est perçu comme insuffisant. Au plan international, la stratégie pour le développement durable ([link](#)) de la Suisse est peu connue, ce à quoi il faut remédier en dessinant plus nettement et en renforçant à long terme l'image de la Suisse dans le domaine de la durabilité.

Objectif

1. Accroître la visibilité et la perception médiatique des performances et du positionnement de la Suisse dans le domaine de la durabilité, en particulier des solutions innovantes qui reposent sur un savoir-faire helvétique.

Mesures

Des plateformes adaptées contribueront à mieux faire connaître la stratégie pour le développement durable 2030 ([link](#)) de la Suisse ainsi que ses activités dans le cadre de l'Agenda 2030. L'accent sera mis sur les thématiques suivantes: consommation et production durables; climat, biodiversité et énergie; égalité des chances. La campagne intégrera par ailleurs des éléments choisis de la stratégie de

coopération internationale 2021–2024 ([link](#)), en l'occurrence les programmes globaux de la DDC dans les domaines changement climatique et environnement, eau, sécurité alimentaire et santé, ainsi que des programmes bilatéraux attrayants pour les médias et des actions humanitaires. Il s'agira de mettre en avant, par une communication systématique, les contributions de la Suisse à la résolution de problèmes mondiaux. Certains volets d'autres campagnes – notamment la question de la finance durable inscrite dans la campagne sur la place financière suisse – et des mesures liées à d'autres instruments de promotion comme Suisse Tourisme offrent également la possibilité de communiquer sur l'axe de la durabilité.

Focalisation géographique

La campagne se concentre sur l'Europe, les pays prioritaires et le multilatéralisme. La façon dont cela se concrétise est guidée par les contenus et les thèmes de la campagne ainsi que par les besoins des organisations partenaires.

Coopération

La mise en œuvre se fait conjointement avec des représentants de la Confédération (p. ex. ARE, OFEV, OFEN, DDC, Innosuisse, DP/DPES, SEFRI, SFI, réseau extérieur), de l'économie, de la société civile et du monde scientifique.

Indicateurs

Les indicateurs servant à mesurer l'efficacité de la campagne (atteinte des objectifs) sont définis et réexaminés chaque année par la direction de la campagne, en concertation avec les partenaires.

4.6 Autres thèmes de la communication internationale

Ces cinq axes prioritaires sont au cœur de la communication internationale de la Suisse. En fonction des ressources disponibles, il est également possible de lancer d'autres campagnes ou de mener des activités de communication dans d'autres domaines pour les motifs suivants: décision politique, circonstances favorables, menace pour l'image du pays, crise d'image, hausse soudaine du besoin de communication internationale pour une autre raison. À titre d'exemple,

un effort de communication internationale est nécessaire pour soutenir la candidature de la Suisse à un siège non permanent au Conseil de sécurité des Nations Unies pour la période 2023–2024. De manière générale, les votations populaires offrent elles aussi des occasions de communiquer et créent des besoins en la matière. Ces autres campagnes ou activités sont convenues et coordonnées en collaboration avec les services compétents.

5 Groupes cibles

Les groupes cibles définis dans la précédente stratégie de communication internationale (décideurs étrangers, leaders d'opinion étrangers, médias et multiplicateurs d'opinion à l'étranger, grand public à l'étranger) se sont révélés pertinents

et sont donc maintenus. Ils sont priorisés et pondérés différemment en fonction de l'objectif, du thème, du contexte et du message-clé de l'activité de communication concernée.

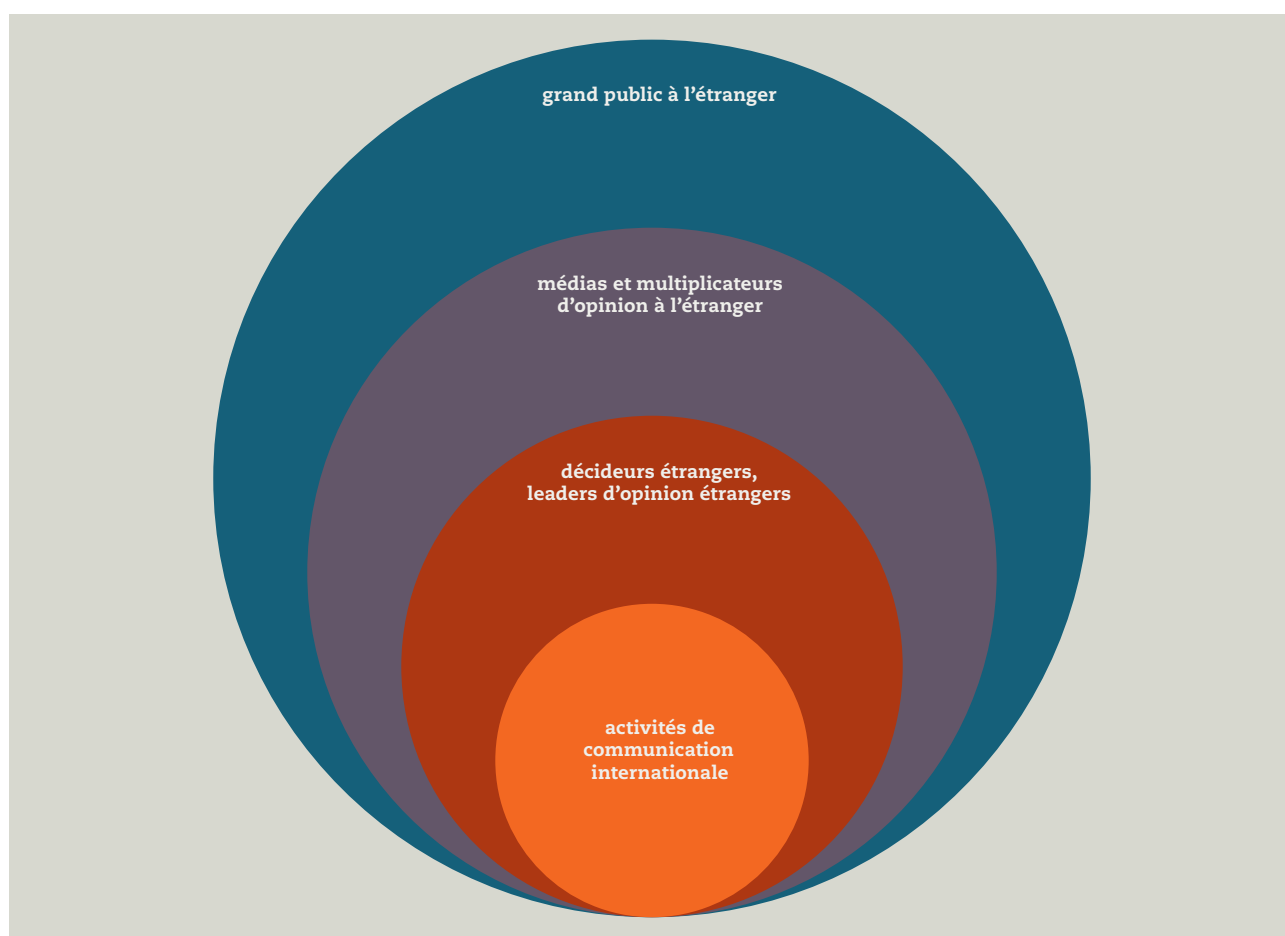


Figure 5 : Les groupes cibles de communication internationale (Source : DFAE).

6 Coordination de la communication internationale

Une collaboration étroite avec les différents acteurs des secteurs public et privé est la clé d'une communication internationale défendant efficacement les intérêts de la Suisse. Ces partenaires sont en première ligne pour alimenter les activités de la communication internationale avec des contenus intéressants. Pour cette raison, Présence Suisse poursuit et, si besoin, intensifie sa collaboration avec tous les partenaires intéressés ayant une influence notable sur la perception de la Suisse à l'étranger. En cas d'intérêts mutuels, Présence Suisse se coordonne avec les autres départements et offices, avec la Chancellerie fédérale, avec les cantons, les villes et les communes ainsi qu'avec les acteurs publics et privés de la politique, de la formation, de la recherche et de l'innovation (p. ex. universités et hautes écoles), de l'économie – y compris la promotion de la place économique et des exportations (y c. les entreprises et les start-up) –, du tourisme, du sport, de la culture et de la société. La collaboration avec des sponsors se conforme aux nouvelles Directives du DFAE pour la collaboration avec des sponsors ([link](#)).

La coordination stratégique au niveau de la Confédération est assurée par le groupe de travail interdépartemental (GTID) Communication internationale, placé sous la codirection du secrétaire général du DFAE et du vice-chancelier (porte-parole du Conseil fédéral). Le GTID Communication internationale se compose de représentants issus de tous les départements, de la Chancellerie fédérale et des organisations rattachées à la Confédération qui ont une influence notable sur la perception de la Suisse à l'étranger

- **DFAE**: SG-DFAE / PRS (codirection);
- **ChF**: vice-chancelier (codirection);
- **DFI**: SG-DFI, OFC, OFSP, OFAS;
- **DFJP**: SG-DFJP, SEM;
- **DDPS**: SG-DDPS, OFSPO;
- **DFF**: SG-DFF, SFI;

- **DEFR**: SG-DEFR, SECO, SEFRI, Innosuisse;
- **DETEC**: SG-DETEC, ARE, OFT, OFEV, OFEN;
- **Acteurs externes**: Suisse Tourisme, Switzerland Global Enterprise (S-GE), Pro Helvetia.

Au plan opérationnel et s'agissant en particulier de la mise en œuvre des campagnes, la collaboration de Présence Suisse avec les services représentés au sein du GTID et avec les autres acteurs publics et privés concernés est coordonnée soit par le groupe de pilotage du projet considéré, soit dans un cadre bilatéral. Naturellement, la collaboration étroite avec les représentations de la Suisse à l'étranger (ambassades, consulats généraux ou honoraires, bureaux de coopération, antennes swissnex, Swiss Business Hubs et antennes culturelles de la Confédération) reste essentielle pour garantir la cohérence de la communication internationale. Selon les besoins et les opportunités, les activités de communication internationale peuvent aussi être menées en collaboration avec d'autres organisations ou personnes appropriées, de Suisse ou de l'étranger.

Dans les situations extraordinaires, le Conseil fédéral prend la direction des opérations. La responsabilité générale de la communication est assumée par le Conseil fédéral, le département compétent et la Chancellerie fédérale. En vertu de l'art. 10a de la loi sur l'organisation du gouvernement et de l'administration (RS 172.010 [link](#)), le porte-parole du Conseil fédéral coordonne l'information entre le Conseil fédéral, les départements et la Chancellerie fédérale. Les capacités de monitoring et d'analyse de Présence Suisse lui permettent de détecter les crises en amont (*issue monitoring*) et ainsi de contribuer à leur prévention. Présence Suisse peut analyser le développement d'une situation de crise du point de vue de la communication, donner des conseils pertinents quant à la perception de la Suisse à l'étranger et participer à l'élaboration d'un dispositif de communication adapté à la situation. Elle peut aussi mettre à disposition ses plateformes, ses canaux et ses activités de communication, ainsi que ses contacts.

7 Instruments, plateformes et canaux

La communication internationale dispose d'un ensemble d'instruments, de plateformes et de canaux ayant fait leurs preuves, présentés brièvement ci-après. Les diverses restrictions liées à la pandémie de COVID-19 posent toutefois un nouveau défi à la communication internationale, qui doit s'interroger sur la façon dont ses messages et ses activités peuvent atteindre leur public sous la forme la plus efficace et attrayante possible. La solution consiste pour l'essentiel à

renforcer l'utilisation des canaux numériques existants et à développer des plateformes hybrides combinant des éléments physiques et des activités de communication numérique. À ce titre, la période 2021–2024 de la stratégie de communication internationale constituera une phase d'expérimentation, pendant laquelle de nouveaux instruments seront mis en place et testés.

7.1 Pop-up House of Switzerland

En raison de la pandémie de COVID-19, les besoins de la Suisse en matière de promotion économique sont devenus considérables. Sur ses marchés d'exportation les plus importants, la Suisse doit en effet accroître la visibilité de ses produits afin qu'ils bénéficient d'une plus grande attention. Si les canaux numériques et les plateformes virtuelles ont sensiblement gagné en importance dans le domaine de la communication, le contexte particulier de la pandémie a montré qu'un contact numérique ne pouvait pas remplacer complètement une rencontre personnelle ou un événement vécu physiquement. La communication internationale de demain doit donc trouver un juste équilibre entre les rencontres dans le monde virtuel et les rencontres dans le monde réel. Tel est le défi que la communication internationale de la Suisse entend relever ces prochaines années.

Afin de répondre aux besoins précités, Présence Suisse propose une plateforme d'un nouveau genre: la *Pop-up House of Switzerland*. Cet espace événementiel temporaire est conçu pour permettre au public à l'étranger de rencontrer physiquement « la Suisse ». La *Pop-up House of Switzerland* est tout à la fois un espace dédié aux actions de promotion économique, une plateforme d'échanges et un lieu de rencontre avec le public. Installée temporairement dans un quartier central et branché d'une grande ville étrangère, elle doit attirer l'attention par sa conception et son architecture intérieure. Ses contenus et son style doivent raconter une histoire cohérente et

attrayante sur le pays hôte et la Suisse. Dans chacune des villes hôtes, la maison ne doit pas rester installée plus de six mois, ce qui lui laisse le temps de s'imposer comme *the place to be* tout en conservant le charme de l'éphémère. Parallèlement à sa présence physique, l'espace temporaire aura un jumeau virtuel (*digital twin*), ce qui permettra de doubler les contenus en les proposant également sur des canaux numériques. À cette fin, un studio numérique sera installé au cœur de la maison. Le fait de proposer des activités par voie numérique permettra non seulement de toucher un plus large public, mais également de garder la *Pop-up House of Switzerland* virtuellement ouverte en cas de restrictions sanitaires.

Cette nouvelle plateforme s'inspire du concept des magasins temporaires, qui sont particulièrement prisés par les jeunes générations (*millennials*). En donnant de la visibilité à l'économie suisse et en communiquant des messages sous une forme créative, la *Pop-up House of Switzerland* entend renforcer et enrichir la marque Suisse. Son objectif principal est de promouvoir les entreprises helvétiques, plus spécifiquement dans les régions frontalières ayant une importance stratégique pour les intérêts de la Suisse. La *Pop-up-House of Switzerland* est conçue comme une exposition itinérante, dont la première halte, programmée en 2021, se fera dans le sud de l'Allemagne (projet pilote). En fonction des résultats de l'analyse du projet pilote et selon l'évolution des besoins de la Suisse, d'autres haltes sont prévues en France, en

Italie et éventuellement dans d'autres pays européens. Si la présence de la *Pop-up House of Switzerland* dans une ville hôte est toujours centrée sur la promotion de l'économie suisse, la plateforme peut aussi offrir de l'espace aux autres axes prioritaires de la stratégie de communication internationale (relations entre la Suisse et l'Europe, innovation, place financière, durabilité) si le contexte le permet.

Chaque présence de la *Pop-up House of Switzerland* est conçue et gérée par Présence Suisse en collaboration avec des partenaires économiques suisses, en particulier ceux qui sont actifs dans le pays hôte. L'ampleur et la durée de ses escales dépendent donc étroitement de l'intérêt du secteur économique pour cette nouvelle plateforme.

7.2 Monitoring et analyse

Le monitoring et l'analyse de la perception de la Suisse à l'étranger servent à élaborer les bases stratégiques de la communication internationale, à identifier les thèmes ayant un fort potentiel d'attraction de l'attention (positive ou négative) ou nécessitant une communication renforcée et à anticiper de possibles menaces pour l'image de la Suisse. Les instruments utilisés à cet effet sont le monitoring systématique du traitement médiatique de la Suisse à l'étranger, le monitoring sur les médias sociaux des contenus en lien avec

la perception de la Suisse, la réalisation d'enquêtes sur l'évolution de l'image de la Suisse à l'étranger (p. ex. Présence Suisse monitoring d'image) et l'évaluation d'études internationales. Les résultats sont préparés sous forme d'analyses. Lorsque des thèmes ou des événements spécifiques sont susceptibles d'avoir une forte influence sur la perception du pays à l'étranger, Présence Suisse prépare si besoin des analyses spéciales à l'intention des services compétents de l'administration fédérale.

7.3 Événements de portée internationale

Présence Suisse organise la participation de la Suisse à de grandes manifestations internationales telles que les Expositions universelles (Pavillon suisse) et les Jeux olympiques (House of Switzerland). Bénéficiant d'une grande visibilité auprès des médias et de l'opinion publique, ces manifestations traditionnelles permettent de toucher un large public. À ce titre, elles constituent également des canaux intéressants pour les campagnes de communication. L'opportunité d'utiliser une édition des Jeux olympiques ou une Exposition universelle pour servir la communication internationale de la Suisse est une décision qui revient à chaque fois au Conseil fédéral et au Parlement. L'avenir nous dira quelles conséquences la pandémie de COVID-19 aura sur le caractère, l'organisation et l'importance de ces grandes manifestations internationales. Afin d'anticiper les évolutions possibles,

Présence Suisse réfléchit déjà à la façon de rendre plus souple, plus dynamique et éventuellement moins coûteuse l'organisation future de la participation de la Suisse à de tels événements au service de la communication internationale.

Cette réflexion porte également sur la possibilité de mieux exploiter d'autres événements internationaux et d'autres manifestations de portée internationale en Suisse, par exemple dans les domaines politique, économique, sportif et culturel. En fonction de leur attractivité et de leur contexte thématique, ces plateformes peuvent en effet intéresser la communication internationale, en particulier si elles sont en mesure de contribuer à la mise en œuvre des axes de communication. Tel est notamment le cas de la présence de la Suisse (House of Switzerland) au Forum économique mondial (WEF).

7.4 Projets du réseau extérieur

L'universalité de la Suisse et la densité de son réseau de représentations à l'étranger sont des atouts majeurs pour la communication internationale. Présence Suisse apporte un soutien actif au réseau extérieur pour développer et mettre en œuvre des projets de communication appropriés et adaptés au pays cible. Les représentations suisses à l'étranger sont aussi des partenaires centraux pour la mise en œuvre et la

consolidation des campagnes de communication. Les projets du réseau extérieur se basent sur les stratégies de communication par pays que les représentations élaborent à partir de la présente stratégie de communication internationale, en collaboration avec les organisations partenaires concernées. Cette approche garantit la cohérence nécessaire entre tous les projets de communication déployés dans un même pays.

7.5 Délégations

Le contexte particulier de la pandémie a montré qu'il est possible de maintenir des échanges virtuels réguliers grâce à des solutions techniques adaptées. Mais ces moyens de communication ne peuvent pas remplacer le vécu ni l'expérience d'une visite personnelle en Suisse. L'invitation de délégations étrangères permet de véhiculer les thèmes et les messages centraux de la communication internationale auprès de journalistes étrangers et de leaders d'opinion issus de la politique, de l'administration et de l'économie. C'est

l'occasion de mettre en avant les atouts de la Suisse mais aussi d'aborder en détail certaines thématiques sensibles et de préciser la position de la Suisse à ce sujet. Grâce à des échanges francs, de partenaire à partenaire, et à des entretiens personnels en comité restreint, les participants font l'expérience d'une plus grande proximité avec la Suisse. L'invitation de délégations étrangères à des événements de portée internationale organisés en Suisse peut également profiter à la communication internationale.

7.6 Communication numérique

La situation sanitaire actuelle, avec les incertitudes qu'elle comporte, renforce l'intérêt des solutions hybrides combinant événements physiques et communication numérique. En fonction du contexte, la composante numérique peut dupliquer, compléter ou remplacer la composante physique. Il convient de trouver à chaque fois l'approche la mieux adaptée (création d'une plateforme spéciale, utilisation d'une plateforme existante, marketing numérique) en tenant compte des médias sociaux et en optimisant le référencement de la plateforme par les moteurs de recherche. Les solutions hybrides conviennent tout autant aux grands événements organisés par Présence Suisse qu'aux campagnes pour les cinq axes prioritaires.

Cette évolution tient au fait que la diplomatie publique, pour atteindre ses groupes cibles (grand public, décideurs et médias), fait une utilisation accrue des sites web et des médias sociaux depuis quelques années. La communication numérique s'appuie sur trois piliers: le développement de ses propres canaux (médias sociaux, sites web), le renforcement de la perception auprès d'une sélection d'acteurs (médias en ligne, médias sociaux) et l'utilisation de plateformes existantes (grandes manifestations, foires, conférences). Afin d'accroître

l'effet sur les groupes cibles, la communication numérique utilise des contenus adaptés à chaque canal et exploite des possibilités techniques telles que le référencement et le ciblage, dans le respect de la protection des données. S'il existe des synergies avec des organisations partenaires, elles sont utilisées en particulier pour développer des instruments ou procéder à des analyses d'expériences.

Les capacités numériques du réseau extérieur et de la centrale ont été étendues ces dernières années au service d'une présence accrue sur les médias sociaux. Par ailleurs, des hubs régionaux de médias sociaux ont été récemment mis en place à Buenos Aires, Singapour, Abou Dhabi et Abidjan; ils joueront bientôt un rôle important dans la mise en œuvre des campagnes. À mesure que les canaux numériques gagnent en importance, la communication internationale intensifie l'exploitation de leurs potentiels, en prenant pour base la stratégie médias sociaux du DFAE. Les activités de communication internationale menées sur les canaux numériques soutiennent la présente stratégie 2021–2024 en mettant très fortement l'accent sur les thèmes des différentes campagnes. Ces thèmes sont complétés par d'autres sujets présentant un intérêt du point de vue de la communication.

7.7 Produits de communication et de promotion

Les produits d'information et de communication (p. ex. give-aways, merchandising, brochures) ont vocation à transmettre des contenus spécialisés d'une manière formelle et adaptée au public cible (grand public, leaders d'opinion, médias), avec une présentation différenciée pour les thèmes

sensibles (enjeux). Les produits de promotion doivent au contraire interpeller leur public sur un plan visuel et émotionnel. Il existe des produits de promotion différents en fonction du groupe cible et de l'événement.

8 Mesure de l'efficacité

Comme indiqué plus haut, des objectifs, des mesures et des indicateurs sont définis pour chacune des campagnes planifiées dans le cadre de la présente stratégie. Les activités de Présence Suisse sont évaluées à intervalle régulier : il s'agit de faire le point sur les projets de communication qui ont été réalisés ou soutenus par Présence Suisse et, partout où cela est possible, de vérifier si les activités spécifiques destinées à modifier la perception de la Suisse auprès du public cible se sont avérées efficaces. C'est ainsi que les personnes qui visitent les installations suisses aux grandes manifestations internationales sont systématiquement questionnées,

de même que les participants aux visites de délégations. Les valeurs fixées pour ces paramètres selon le nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale (NMG) sont régulièrement présentées dans les rapports sur la réalisation des objectifs (budget et comptes). De façon régulière, les activités de la communication internationale sont également mentionnées dans le rapport sur la politique extérieure. Enfin, les activités de Présence Suisse sont examinées périodiquement par d'autres instances telles que l'Audit interne DFAE, le Contrôle fédéral des finances et la Délégation des finances des Chambres fédérales.

9 Conclusion

La présente stratégie constitue un fondement solide pour la mise en œuvre de la communication internationale au cours des quatre prochaines années. Elle renforce la cohérence thématique avec la SPE 2020–2023 et vient ainsi en soutien à une politique étrangère efficace. Cette cohérence s'exprime dans les cinq axes prioritaires, qui s'inscrivent dans les quatre priorités de la SPE 2020–2023. Ces cinq axes de communication ont pour fil directeur la capacité de la Suisse à innover en exploitant et en développant ses atouts traditionnels.

Confronté à de nouveaux défis, le domaine de la communication internationale adapte ses instruments et fait une place de plus en plus grande aux formes de communication hybrides combinant événement physique et communication numérique. La *Pop-up House of Switzerland* en est un exemple. Des plateformes telles que celle-ci peuvent être utilisées au service de la communication internationale aussi bien lors des grandes manifestations planétaires qu'à l'occasion d'autres événements de portée mondiale tels que

le WEF. Les autres instruments éprouvés, parmi lesquels les activités du réseau extérieur et les visites de délégations, continueront d'être utilisés dans le cadre de la présente stratégie et seront adaptés chaque fois que nécessaire. La collaboration avec d'autres acteurs publics et privés ayant une influence sur la perception de la Suisse à l'étranger reste essentielle elle aussi, en ce qu'elle renforce l'impact de la communication internationale et aide à défendre du mieux possible les intérêts de la Suisse.

Soutenue par une telle base stratégique, la Suisse est bien armée pour faire entendre sa voix dans un contexte de concurrence internationale et pour sauvegarder ses intérêts également sur le plan de la communication.

Annexe 1:

Liste des abréviations

ARE	Office fédéral du développement territorial	NMG	Nouveau modèle de gestion de l'administration fédérale
ChF	Chancellerie fédérale	OFAS	Office fédéral des assurances sociales
CI	Coopération internationale	OFC	Office fédéral de la culture
DDC	Direction du développement et de la coopération	OFEN	Office fédéral de l'énergie
DDPS	Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports	OFEV	Office fédéral de l'environnement
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche	OFSP	Office fédéral de la santé publique
DETEC	Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication	OFSPPO	Office fédéral du sport
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères	OFT	Office fédéral des transports
DFF	Département fédéral des finances	PRS	Présence Suisse
DFI	Département fédéral de l'intérieur	RS	Recueil systématique du droit fédéral
DFJP	Département fédéral de justice et police	S-GE	Switzerland Global Enterprise
EPFL	École polytechnique fédérale de Lausanne	SECO	Secrétariat d'État à l'économie
EPFZ	École polytechnique fédérale de Zurich	SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
FIFA	Fédération Internationale de Football Association	SEM	Secrétariat d'État aux migrations
FNS	Fonds national suisse de la recherche scientifique	SFI	Secrétariat d'État aux questions financières internationales
FRI	Formation, recherche, innovation	SPE	Stratégie de politique extérieure
GTID	Groupe de travail interdépartemental	UE	Union européenne
Innosuisse	Agence suisse pour l'encouragement de l'innovation	WEF	Forum économique mondial
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord (Middle East and North Africa)		

Annexe 2: Glossaire

Agenda 2030: il s'agit, à proprement parler, du « Programme de développement durable à l'horizon 2030 » de l'ONU. Avec ses 17 objectifs, l'Agenda 2030 constitue un cadre de référence mondial, qui couvre trois dimensions indissociables du développement durable, à savoir l'économie, l'environnement et la société. La Suisse le reconnaît comme un cadre d'orientation de première importance. L'Agenda 2030 n'a pas valeur de cadre légal impératif. C'est un instrument contribuant à la fixation d'objectifs politiques, à la formation de l'opinion et à la définition des politiques intérieure et extérieure.

Branding: stratégie visant à accroître la notoriété d'une marque pour en faire une figure de proue. L'objectif principal du branding est d'associer à la marque des messages et des émotions déterminés.

Campagne: ensemble de mesures de communication regroupées sous une même marque (branding), qui ont pour vocation de réaliser un objectif de communication pendant une période déterminée, soit à l'échelle mondiale soit dans une zone géographique donnée.

Canaux numériques: canaux de communication utilisant le réseau numérique, à l'exemple des médias sociaux.

Ciblage: action qui consiste à viser avec précision un groupe cible délimité sur la base de données librement accessibles.

Communication internationale: la communication internationale a pour but de sauvegarder les intérêts de la Suisse à l'étranger par des activités de relations publiques. Elle permet d'influencer activement la perception de la Suisse à l'étranger au moyen d'activités de communication ciblées qui visent à présenter le pays, ses positions et ses points forts, ainsi que ses actions de politique intérieure et extérieure.

Communication numérique: ensemble des activités de communication se déployant sur le réseau numérique.

Coopération internationale (CI): la CI comprend les activités relevant de l'aide humanitaire, de la coopération au développement, de la promotion de la paix et de la sécurité humaine.

Diplomatie publique: mesures de communication à visée stratégique dont le but est de générer, dans d'autres pays, un sentiment d'approbation et de compréhension à l'égard de la Suisse et de sa politique. Contrairement à la diplomatie

classique, la diplomatie publique ne s'adresse pas en premier lieu aux gouvernements mais au grand public.

Domaine FRI: domaine de la formation, de la recherche et de l'innovation, conformément au message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation pendant les années 2021–2024.

Durabilité: conformément à la Constitution, la Suisse encourage le développement durable, qu'elle définit comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins. L'Agenda 2030 et ses 17 objectifs ont concrétisé ce principe en 2015 (cf. Agenda 2030).

Finance durable: ensemble des services financiers qui intègrent des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG) dans l'exercice d'activités commerciales et d'investissement.

finance.swiss: stratégie de marque (branding) pour la campagne de promotion de la place financière suisse.

House of Switzerland: marque utilisée pour les manifestations temporaires organisées par Présence Suisse dans le cadre de ses activités de communication.

Hubs régionaux de médias sociaux: plateformes régionales destinées à soutenir les activités de communication numériques du réseau extérieur en fournissant des contenus spécifiques (langues / thèmes), en organisant des formations et en assurant un service d'assistance technique.

Image d'un pays: ensemble des opinions, des représentations et des impressions que des opinions publiques (à l'étranger) associent à un pays.

Innovation: au sens de la loi fédérale du 14 décembre 2012 sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (Leri), l'innovation désigne le développement de nouveaux produits, procédés, processus et services ainsi que leur mise en valeur.

Intérêts et valeurs: la mission première de la politique extérieure suisse consiste à promouvoir nos intérêts et nos valeurs. Ces intérêts et valeurs sont les deux faces de la même médaille et reposent sur la Constitution fédérale.

Issue monitoring: activité de communication internationale qui consiste à observer, analyser et évaluer en continu les

opinions publiques (à l'étranger) concernant des sujets d'importance stratégique. L'objectif est d'identifier le plus tôt possible les opportunités et les risques liés à la réputation de la Suisse afin de pouvoir, au besoin, tirer avantage d'un contexte favorable en termes de communication ou définir à temps une stratégie de défense en cas de menace pour l'image du pays.

Médias sociaux: les médias sociaux donnent aux utilisateurs la possibilité de constituer des réseaux et d'échanger des informations par l'intermédiaire de supports numériques. Les utilisateurs peuvent ainsi consommer mais également produire des informations pour et sur les utilisateurs.

Narratif: récit porteur de sens dont le but est d'influencer la perception d'un fait et de véhiculer des valeurs et des émotions.

Numérisation: intégration de données et d'applications électroniques au niveau de la société, de l'État et de l'économie. La numérisation comprend un large éventail d'applications numériques, comme les nouvelles technologies de communication, la robotique, l'informatique en nuage, l'analyse des big data, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets.

Partie prenante: personne ou organisation ayant un intérêt légitime dans l'exécution ou le résultat d'un processus ou d'un projet.

Pavillon suisse: figure de proue des manifestations officielles de la Suisse aux Expositions universelles.

Plateforme hybride: événement de communication qui combine des éléments physiques et des canaux numériques, en tenant compte de leurs possibilités et limites respectives, pour promouvoir la diffusion de messages auprès du grand public.

Politique extérieure: la politique extérieure définit les relations de la Suisse avec les autres États ainsi qu'avec les organisations internationales et défend ses intérêts à l'étranger. Elle couvre divers domaines politiques, notamment les politiques en matière de commerce, d'environnement, de sécurité, de développement et de culture. En Suisse, la politique extérieure est de la compétence du Conseil fédéral in corpore. Le DFAE est chargé de coordonner la politique extérieure et de garantir la cohérence avec les autres départements.

Pop-up House of Switzerland: utilisation du branding House of Switzerland, en dehors des grands événements

officiels, pour soutenir des actions de communication temporaires déployées dans un pays donné (lieu physique) pendant une période maximale de six mois.

Présence Suisse monitoring d'image: basé sur des enquêtes d'opinion représentatives, répétées périodiquement, le monitoring d'image renseigne sur l'image actuelle de la Suisse auprès du grand public à l'étranger. Son objectif est d'identifier les évolutions et les tendances concernant la perception de la Suisse à l'étranger.

Réseau extérieur: le réseau extérieur de la Suisse comprend environ 170 représentations (ambassades, missions permanentes auprès de l'ONU ou d'autres organisations internationales, consulats généraux, bureaux de coopération, autres représentations) et près de 200 représentations honoraires (état en décembre 2020). Ce réseau, qui fonctionne selon les principes d'universalité, d'efficacité et de cohérence, constitue un important instrument de sauvegarde des intérêts de la Suisse.

Relations publiques: les relations publiques visent à instaurer de la confiance, de la crédibilité et de la sympathie et à générer une opinion extérieure positive. En fonction du contexte et du public cible, la communication internationale utilise différents instruments de relations publiques, allant de la simple diffusion de supports d'information et de promotion jusqu'à l'organisation d'événements adaptés au public visé, en passant par l'utilisation de canaux de communication spécifiques.

Search Engine Optimisation (SEO): ensemble des actions (balises techniques, publicité) visant à améliorer le positionnement d'un contenu numérique dans la page de résultats d'un moteur de recherche en ligne.

Start-up: entreprise innovante nouvellement créée, avec un fort potentiel de croissance.

Swiss made: pour les montres comme pour d'autres produits, l'appellation d'origine «Swiss made» est devenue un label mondialement connu, synonyme de fiabilité et de qualité. L'utilisation de ce label ou d'autres mentions vantant la «suissitude» d'un produit ou d'un service est protégée par la loi.

Swisstech: stratégie de marque (branding) pour la campagne visant à promouvoir la perception de la Suisse en tant que pôle d'innovation.

Impressum

Édition :

Département fédéral des affaires étrangères DFAE
3003 Berne
www.dfae.admin.ch

Date de publication :

18.12.2020

Conception :

Présence Suisse, SG-DFAE, Berne

Photo de couverture :

© Présence Suisse

Commande :

publikationen@eda.admin.ch

Cette publication est aussi disponible en allemand, italien et anglais et peut être téléchargée sous le lien www.dfae.admin.ch/publications.

Berne, 2020 / © DFAE

