

FR

ANNEXE 2

de la décision d'exécution de la Commission sur  
le programme d'action annuel 2014 en faveur de l'Algérie

**Document relatif à l'action « Programme d'appui aux médias en Algérie »**

1. IDENTIFICATION

Intitulé/Numéro	Programme d'appui aux médias en Algérie Numéro CRIS: ENI/2014/33637		
Coût total	Coût total estimé : 8 100 000 EUR Coût total de la contribution du budget de l'UE: <b>7 300 000 EUR</b> Cette action devrait faire l'objet d'un cofinancement de la part de l'Algérie pour un montant de 800 000 EUR		
Méthode d'assistance / Modalités de mise en œuvre	Approche par projet/ Gestion directe Passation de marchés publics		
Code CAD	15153 (site OCDE) ou 22030+22040 (UE)	Secteur	Médias et liberté d'expression Communications

2. MOTIF ET CONTEXTE

2.1. Résumé de l'action et de ses objectifs

Ce programme a pour objectif global d'intervenir en appui aux médias du secteur public et privé en Algérie dans la transformation graduelle de l'univers médiatique national avec pour but de renforcer les capacités de professionnalisation, d'adaptabilité et de gouvernance du secteur afin qu'il joue au mieux son rôle d'inclusion et d'accompagnement du débat démocratique dans le pays.

Il s'articulera autour de 3 objectifs spécifiques :

- **Renouvellement des liens entre les médias et le public**, notamment représenté par la société civile.
- **Développement du numérique** dans le paysage médiatique algérien.
- **Professionnalisation** et amélioration de la gouvernance de l'ensemble de la filière médias.

Le programme prend en compte la dimension « entreprise » des médias qu'ils soient privés lucratifs, publics, associatifs non lucratifs. Il s'adresse donc à l'ensemble des métiers (des journalistes au service du marketing en passant par les techniciens ou les cadres intermédiaires) et à l'ensemble des médias tous supports confondus mais

orienté vers les médias d'information au sens large. Il présente logiquement la particularité d'intégrer des partenaires privés dans le montage.

L'objectif de ce programme consiste à donner des moyens (professionnels, techniques etc.) pour permettre aux médias algériens d'acquérir une plus grande indépendance.

L'évolution vers davantage d'ouverture et de concurrence incite légitimement le programme d'appui à accompagner les mouvements en cours et à anticiper les transitions, mais aussi à défendre des valeurs fortes, notamment les rôles fondamentaux dans une démocratie de médias libres et professionnels ainsi que d'une société civile intégrée à l'espace public.

Les grands principes du projet ont été débattus, de manière approfondie et constructive avec les interlocuteurs principaux : le ministère de la Communication qui représente les médias publics, des représentants de ces médias publics et des représentants de médias privés et de la société civile.

La mission d'identification qui a eu lieu début 2014 a identifié plusieurs interlocuteurs bénéficiaires potentiels du programme qui sont des organismes gouvernementaux ou non mais qui affichent une influence importante dans l'univers médiatique national. À titre indicatif sont pressentis les radios et télévisions publiques, l'Ecole nationale supérieure des journalistes d'Alger et quelques autres centres de formation au journalisme, des médias privés de référence et des organisations reconnues de la société civile.

Les activités pourraient prendre la forme de conférences, de formations/définition des contenus (séminaires, ateliers, voyages d'études, e-learning, partenariats etc.) et d'appuis techniques à court et moyen terme pour la mise en œuvre concrète de certaines initiatives, notamment sous forme de "coaching" in situ par des pairs.

## **2.2. Contexte**

### *2.2.1. Contexte national*

Au milieu des années 80, l'Algérie s'est engagée dans un programme de réformes structurelles politiques, sociales et économiques, dont l'objectif primordial visait notamment à ouvrir la société et accompagner une ère nouvelle. La réforme constitutionnelle du 23 février 1989 a institué à la fois le multipartisme et les libertés d'expression/d'association. C'est en commençant par autoriser la création de journaux (presse écrite) de droit privé en 1990 que l'Algérie a entamé une dynamique d'abandon progressif de 50 ans de monopole de l'Etat sur les moyens de production de l'information.

La « décennie noire » puis la lente convalescence d'un pays meurtri ont stoppé cet élan de libéralisation sous contrôle. Dans le contexte du « printemps arabe », le Président Bouteflika annonçait en 2011 l'ouverture des médias audiovisuels à une concurrence progressive et maîtrisée. Dans la foulée, deux lois (2012 et 2014) ont été votées sur le sujet et deux textes législatifs sur la publicité et les sondages sont en préparation.

### *2.2.2. Contexte sectoriel: politiques et enjeux*

Aujourd'hui, le paysage médiatique algérien se présente comme divers, complexe et en ébullition. L'audiovisuel public a longtemps été l'outil de communication

privilegié du pouvoir même si aujourd'hui une réorientation vers la notion de « service au public » est annoncé. La télévision commence à peine sa transition, l'entreprise nationale de radio a bien entamé sa migration vers une autonomie accrue.

Les médias de presse écrite avaient été les premiers à bénéficier de l'ouverture du secteur à la concurrence. Une vingtaine d'années plus tard, quelques constats s'imposent. L'Algérie compte 130 quotidiens (dont une dizaine respecte les standards internationaux en matière de presse) et une certaine liberté des organes de presse. Ce foisonnement ne doit toutefois pas cacher les contraintes et leviers indirects des autorités, tels que le poids disproportionné de la publicité des organismes publics, ou encore la persistance de tracasseries fiscales ou administratives quand les journaux sont très majoritairement imprimés et distribués par des entreprises publiques.

Pour des « raisons techniques », le secteur de la radio ne sera ouvert que dans plusieurs années ; les sites Internet qui commencent à se développer n'ont pas encore fait l'objet de l'attention spécifique des autorités.

Après une décennie de terreur (jusqu'au début des années 2000) et une décennie de lente reprise, le mouvement de libéralisation des médias a été en partie relancé grâce à des facteurs contextuels à la fois externes et internes : l'utilisation massive d'Internet et des réseaux sociaux par la population, l'arrivée de la 3G et son succès auprès de la population algérienne, l'apparition toute récente de chaînes de télévision privées et diffusées de l'étranger. Celles-ci traitent de l'actualité nationale algérienne, les plus suivies étant les déclinaisons audiovisuelles de journaux en arabe qui, exercent en toute légalité pour leur part. Après avoir accordé une autorisation « temporaire » qui a été prolongée d'un an, l'exécutif vient donc de légiférer pour donner un cadre légal à ces stations pirates et très populaires.

Le législateur a successivement fait voter la « loi organique relative à l'information » en 2012 et plus récemment la « loi sur l'audiovisuel » en février 2014. L'information y est déclarée « activité libre » à condition toutefois de remplir une longue liste de conditions. Celles-ci doivent être appliquées non seulement par les « médias d'information » mais également par les supports produits par la société civile ou les partis politiques.

Il reste aujourd'hui à mettre en application les dispositifs et modalités que les deux textes législatifs instituent : la création d'un organe de justification de la diffusion, un organisme de régulation de la presse, la carte professionnelle pour les journalistes, le Conseil supérieur de l'éthique et de la déontologie du journalisme, le droit d'accès aux sources d'information.

Ce programme souhaite profiter d'une opportunité, le fait que l'Algérie s'est engagée dans une « dynamique d'ouverture maîtrisée ». Il est en résonance avec un mouvement en cours : l'autorisation de la presse écrite « privée » en 1989 (puis la censure de la « décennie noire »), l'engagement du Président d'ouvrir le secteur dès le début du printemps arabe et les lois mentionnées précédemment qui ont suivi. Il s'agit d'exploiter ces opportunités dans la perspective de renforcer la liberté des médias. Ces lois démontrent un réalisme qui s'adapte à un contexte en évolution (chaînes privées par satellite, développement d'internet etc.).

Dans les quelques années à venir et à l'instar d'un mouvement qui touche l'ensemble des pays du sud de la méditerranée, le paysage médiatique algérien sera donc

légalement ouvert (sous conditions) pour les sites Internet, télévisions puis les radios. La dynamique d'ouverture des médias à la concurrence et au secteur privé s'inscrit donc clairement dans le cadre d'une transformation plus globale de l'Algérie.

### **2.3. Enseignements tirés**

L'UE dispose de peu d'enseignements directs puisque ce programme d'appui aux médias en Algérie se présente comme le premier qui sera effectif.

Les différents programmes d'appui aux médias dans la région du sud de la méditerranée - qu'ils soient menés par l'Union européenne ou par de nombreux autres bailleurs internationaux – soutiennent le principe de l'imbrication étroite entre les réformes et évolutions d'une société et de celles de ses médias. La Tunisie en est le meilleur exemple et l'adaptation de son système médiatique à la nouvelle donne politique peut être étudiée avec intérêt (transparence, organisme de régulation, prise en compte de la société civile etc.).

Si les programmes de l'UE sont habituellement orientés vers des réformes sectorielles, ce programme d'appui cherche la coopération avec les pouvoirs publics certes mais également avec des organismes officiellement engagés dans une démarche d'autonomie, voire d'une indépendance par rapport à l'appareil exécutif de l'État.

Le partenariat avec des structures privées repose lui sur le constat qu'elles représentent une partie non négligeable des acteurs médiatiques et qui prendra de plus en plus d'importance dans le contexte d'ouverture, de libéralisation et de concurrence.

Ce programme a donc été conçu en étroite collaboration avec l'ensemble des parties prenantes (autorités et services publics, médias privés lucratifs ou associatifs, centres de formation) qui sont déjà elles-mêmes impliquées dans des dynamiques de changement, d'adaptation et de maîtrise d'un secteur et d'une époque de transition.

Ce programme est né de l'expérience des bénéficiaires qui ont incité à choisir des domaines d'intervention qui n'étaient pas couverts (l'ensemble des filières métiers par exemple) et à développer ceux qui leur paraissaient prioritaires (les multimédias par exemple).

Ce programme présente la spécificité de couvrir l'ensemble du secteur socio-économique des médias et il a été conçu avec les bénéficiaires pour:

- renforcer des initiatives constructives amorcées par des multiples actions ponctuelles
- remplir les manques
- et donc inclure tous ces "programmes ponctuels" dans une cohérence globale (parfois ils sont très ciblés et limités dans le temps, parfois très larges dans leur périmètre géographique et/ou dans leurs thématiques).

### **2.4. Actions complémentaires**

#### **Actions de l'UE en cours**

Après une tentative avortée en 2004, ce programme bilatéral sera donc le premier entre l'Algérie et l'UE exclusivement consacré à l'appui aux médias. Il est en ligne avec le secteur prioritaire 1 du Cadre Unique d'Appui (CUA) 2014-2017<sup>1</sup> – vecteur « participation citoyenne » et s'inscrit dans la continuité du programme « gouvernance » développé dans le cadre de l'initiative SPRING (Soutien au partenariat, à la réforme et à la croissance inclusive). Signé entre les deux parties le 22 décembre 2013, ce dernier contient un volet transversal « Communication-MEDIA-Transparence » en appui aux deux volets principaux que sont « gouvernance économique » et « gouvernance politique ».

Dans le cadre de sa politique de voisinage en particulier, l'UE met en œuvre ou soutient un nombre important d'actions d'appui au secteur large des médias. L'UE est ainsi très impliquée auprès d'institutions variées, pérennes et qui organisent des programmes ponctuels ou à plus long terme sur la thématique des médias et de la méditerranée (Copeam, fondation Anna Lindh etc.).

Ce programme d'appui fait donc écho à une série d'initiatives de coopération régionale sur les médias, en cours ou tout juste démarrées:

- **Le programme régional EuroMed Audiovisuel III:** le projet « Terramed Plus » (2011-2013 et presque 800 000 euros) a rassemblé sept partenaires audiovisuels publics de la méditerranée – dont l'Entreprise Nationale de la Télévision (ENTV) algérienne. Ce programme a développé une offre satellitaire et une plateforme de vidéo à la demande pour partager les productions des chaînes de télévision de la région. L'événement final s'est déroulé à Alger en juin 2013.
- **Le programme régional « Média et culture pour le développement dans le Sud de la Méditerranée »** (2013-2017 et 17 millions d'euros). La composante Médias vise à soutenir la transformation du secteur des médias dans la région pour créer un environnement favorisant leur développement et en renforçant leur indépendance par du renforcement de capacités, notamment via une approche innovante d'échanges de pair-à-pair. Le programme cherche aussi à renforcer le professionnalisme des opérateurs traditionnels et des nouveaux médias. Il promeut encore la mise en réseau d'écoles/instituts de journalisme de la région en vue de l'échange de bonnes pratiques à travers la région. Cette composante est mise en œuvre par le biais d'une assistance technique "*Medmedia, towards media sector reform in the southern Mediterranean region*" et deux projets (Ebticar Media et Aswatona Community Media) en charge de la redistribution de subventions à des projets médias.
- **Le programme régional communication** vise à améliorer la compréhension de l'UE et de ses politiques dans la région de voisinage de l'UE ainsi qu'à sensibiliser davantage le grand public sur leurs thématiques en mettant également en réseau les journalistes du voisinage et en renforçant leurs capacités professionnelles. Un des projets phares, "*Journalist training and networking*" (2012-2015) soutient en particulier l'indépendance et l'éthique des journalistes dans l'exercice de leur métier (1200 personnes auront été formées à l'issue du projet).

---

<sup>1</sup> C(2014) 5093 final du 23.7.2014.

- Le projet d'« **Assistance technique pour un programme de formation et application du Code de Déontologie de la presse écrite au Maghreb** » (2014, programme géré par la Délégation de l'Union européenne en Tunisie)
- Le programme régional **NetMed Youth** va également travailler à monitorer la couverture des informations concernant les Jeunes dans les medias (TV, radio, journaux, magazines, etc.) et mettre en place une stratégie d'incitation des medias sur les questions de la jeunesse.

#### **Autres programmes et actions en cours**

- Le programme "Mentor" (lancé en 2014 pour deux ans) du réseau Nada pour la protection des droits de l'enfance vise à "renforcer les capacités institutionnelles, administratives et financières des organisations de la société civile algérienne". Le projet - lancé en partenariat avec l'organisation humanitaire Catholic Relief Services (CRS) basée au Liban et l'Initiative américaine de partenariat avec le Moyen-Orient (MEPI) - devra profiter à au moins 30 organisations de la société civile afin de les aider à acquérir plus de "visibilité, d'efficacité et d'existence".
- Le « programme Tahar Djaout » financé par l'ambassade de France est destiné en 2014 à la formation d'une centaine de professionnels (le même nombre qu'en 2013) au journalisme politique et à la déontologie. La France en 2014, comme en 2013, accorde une dizaine de bourses par an à des journalistes pour des stages d'un mois à Radio France notamment, ou à des étudiants (7) pour un complément de formation pratique dans une école professionnelle française.
- Pour alimenter le site web de l'institut français, 4 sessions annuelles de « web rédactions » sont assurées pour des non professionnels.
- Le National Democratic Institute (USA) a entamé en novembre 2013 une série d'ateliers sur « la médiatisation du travail de la femme parlementaire et le renforcement des relations entre les femmes parlementaires et les médias. »
- Echourouk TV, l'une des chaînes de télévision privée « tolérée », vient d'engager un programme de travail sur deux ans avec l'Organisation Non Gouvernementale (ONG) britannique Electoral Reform International Services (ERIS).
- La radio nationale travaille notamment avec la British Broadcasting Corporation (BBC) pour la formation de formateurs, le Centre de Formation et de Perfectionnement au journalisme ("devenir rédacteur en chef"), la Deutsche Welle (pour les directeurs de radio locales, les journalistes, les attachés commerciaux).
- L'APS (agence de presse algérienne) développe en 2013/2014 des activités de formation avec le Centre de formation et de perfectionnement des journalistes CFPJ (journalisme télévisé), l'Unesco, Koica (institut coréen) et en direction de différents corps de métier (journalistes, techniciens web).

#### **2.5. La coordination des actions de coopération**

La coordination entre ce programme d'appui et les diverses autres actions de coopération sera assurée conjointement par la Délégation de l'Union Européenne, le

ministère des Affaires Etrangères (en tant que Coordonnateur national pour la coopération avec l'UE) et le ministère de la Communication.

Ces institutions prendront soin de garantir la cohérence entre les différents programmes et d'organiser une articulation efficace avec les stratégies nationales (sectorielles et globales) en cours. Dans le cadre de l'appui à la qualité de l'aide, un groupe thématique "médias" pourra être créé et ainsi renforcer la coordination des intervenants dans ce secteur en Algérie. L'équipe d'assistance technique chargée d'accompagner la mise en œuvre du programme devra jouer un rôle important de mise en cohérence et de complémentarité avec l'ensemble des actions menées dans ce secteur.

### **3. DESCRIPTION DÉTAILLÉE**

#### **3.1. Objectifs**

L'objectif global du futur programme « MEDIAS » en Algérie consiste à apporter un appui au gouvernement et aux acteurs privés dans la transformation graduelle de l'univers médiatique national avec pour but de renforcer les capacités de professionnalisation, l'adaptabilité et la gouvernance du secteur afin qu'il joue au mieux son rôle d'inclusion et d'accompagnement du débat citoyen en Algérie.

Les interventions qui contribueront à atteindre cet objectif global sont organisées autour de trois objectifs spécifiques qui constituent un ensemble stratégique harmonieux s'appuyant sur et appuyant en partie la réforme en cours du secteur des médias initiée par le gouvernement d'une part, les attentes de la profession et les principes et valeurs de l'UE d'autre part.

#### **Objectif spécifique 1 : « Renouveau des liens entre les médias et leur public, notamment représenté par la société civile »**

Le mouvement d'abandon progressif et maîtrisé du monopole d'Etat sur les médias et le développement exponentiel de l'Internet et des réseaux sociaux révolutionnent les relations traditionnelles entre les producteurs professionnels d'information et leurs usagers.

Ce premier objectif spécifique vise donc à accompagner les médias – tout support – dans leurs réflexions puis dans leurs actions pour réinventer et nouer de nouvelles relations avec leurs usagers/clients. Dans un environnement dorénavant concurrentiel, chaque chaîne de télévision, chaque journal, radio ou site Internet doit prendre un engagement de service et le respecter, fédérer une communauté et fidéliser son public. Sous peine de le perdre.

#### **Objectif spécifique 2 : « Développement du numérique dans le paysage médiatique algérien ».**

Il consiste à fournir des outils au mouvement de « convergence » des médias. Aujourd'hui, les journaux ouvrent des sites Internet ou créent des télévisions, des sites d'information se mettent à proposer des web radios, de la vidéo ou se diversifient vers le papier. C'est l'organisation traditionnelle de tous ces supports qui est bousculée, dans sa rédaction comme dans les services techniques, administratifs ou financiers. Il est donc nécessaire de travailler à l'élaboration des conditions de viabilité technique, pratique, déontologique, économique de cette évolution. Y

compris dans les médias associatifs/communautaires qui ont besoin de visibilité pour assumer leur rôle.

### **Objectif spécifique 3 : « Professionnalisation des métiers des médias »**

Il concerne le soutien à la démarche entamée par le gouvernement qui veut « professionnaliser » progressivement l'ensemble des métiers de la presse et développer la formation de formateurs. Dans sa volonté d'ouvrir et de libéraliser la production d'information, l'Algérie a besoin de hausser le niveau des professionnels et d'améliorer la gouvernance du secteur. Une partie de l'appui européen peut servir à renforcer et développer les capacités algériennes de formation et d'accompagnement au changement.

A noter que ce programme n'a pas pour objectif d'appuyer directement les institutions dans la mise en œuvre des lois prévoyant l'encadrement des médias en Algérie mais de renforcer les capacités de l'ensemble des acteurs de la filière afin de tirer au mieux profit de ces changements initiés par le pouvoir public, mais aussi rendus possibles par les progrès technologiques (diffusion satellitaire, internet etc.).

## **3.2. Résultats escomptés et principales activités**

Ce programme s'inscrit dans une dynamique sectorielle - mais également globale - de réforme et d'ouverture de la société algérienne, sous le contrôle du gouvernement. Il est lié à la stratégie préétablie par l'autorité publique. D'où l'importance de travailler en réseau et en synergie dans les contenus des activités mais également dans la complémentarité des opérateurs et des partenaires.

Ce programme d'appui aux médias en Algérie aura pour résultat global un gain de professionnalisation et de préparation des médias afin de mieux répondre aux défis de l'ouverture, de la concurrence et du passage au numérique.

La mise en œuvre de ce programme sera dépendante de la régulation publique du secteur qui peut entraîner une marge d'incertitude dans l'identification des partenaires ou la mise en place de dispositifs prévus par les différents textes des dernières lois. D'autant que celles-ci posent des principes ou des obligations qui peuvent – dans la pratique et dans la réalité – faire l'objet de marge d'appréciation ou de tolérance de la part de la puissance publique.

Il est à rappeler que l'Etat algérien considère les « médias » au sens large du terme, et pas seulement dans l'acception « médias de presse ». Quand il légifère sur l'information, il ne s'adresse pas uniquement à la presse mais à l'ensemble des productions d'information, y compris les supports de partis politiques ou d'associations de la société civile. C'est la raison pour laquelle les activités proposées s'adressent également à ce type d'acteurs.

La mission d'identification et de formulation a suscité un véritable intérêt dans le secteur des médias publics et privés et elle a ainsi pu servir de déclencheur de réflexion et d'occasion de lancer des initiatives (plans de formation etc.).

### *3.2.1. Les résultats escomptés*

#### **Objectif spécifique 1 : « Renouveau des liens entre les médias et le public notamment représenté par la société civile »**

Les principaux résultats escomptés sont les suivants:

- ◆ R1. Les relations entre médias et public sont renforcées.



Pour atteindre ce résultat, il s'agit de développer des espaces d'échanges entre les médias et leur public ainsi qu'avec la société civile qui aspire à participer davantage à la gouvernance des médias et acquérir davantage de visibilité.

Le programme accompagne la réflexion autour de ces enjeux, la définition puis la mise en place d'outils, de dispositifs, de nouvelles fonctions pour améliorer les relations entre public et médias. Il s'agit par exemple de contribuer à faire entrer la culture du médiateur dans les médias algériens qui en ont exprimé le souhait et ainsi contribuer à créer ou restaurer le lien de confiance entre les médias et leurs publics. C'est moins la compréhension du rôle du médiateur qui est en jeu ici que la compréhension de la fabrication de l'information, de ses contraintes et de ses devoirs par les publics. Le médiateur est bien une interface active entre les producteurs et les bénéficiaires d'information.

Afin de développer une présence accrue du public/société civile dans les productions médiatiques, le tissu associatif et les acteurs non étatiques sont davantage intégrés dans les reportages, les émissions, les pages loisirs ou divertissements, les suppléments thématiques etc.

- ◆ R2. La sensibilisation/l'éducation aux médias auprès des écoles est développée.

Il est envisagé dans un premier temps de réfléchir et d'organiser des débats avec les représentants du ministère de l'éducation et les autres acteurs, notamment certaines associations de jeunesse autour des enjeux stratégiques et des contenus d'un futur plan d'éducation aux médias, puis d'élaborer à travers des ateliers dédiés des contenus pilotes et enfin accompagner par des appuis techniques la mise en œuvre expérimentale de ces enseignements dans des établissements volontaires y compris à travers la création de radio ou de journaux scolaires.

Cette "éducation aux médias" concerne les jeunes mais aussi les adultes engagés dans des associations citoyennes, sur le modèle de "femmes en communication" qui forme des femmes de tout âge et toute condition à "faire de la radio". L'éducation aux médias renforce l'esprit critique et finalement la qualité des informations, forme à la maîtrise d'outils techniques mais sert également de levier pour le renforcement des capacités.

### **Objectif spécifique 2 : « Développement du numérique dans le paysage médiatique algérien »**

L'adaptation réussie aux techniques et à la culture de l'univers numérique est un défi de grande ampleur qui peut déstabiliser le secteur. Les médias vont devoir se familiariser avec de nouveaux outils et procédures mais aussi avec de nouvelles façons de se penser et d' (inter)agir dans la société.

- ◆ R3. Faciliter et accompagner l'apparition et le développement de compétences numériques à tous les niveaux de la chaîne de fabrication d'un média. Techniciens, journalistes, gestionnaires, publicité/marketing, l'ensemble de l'entreprise – privée comme publique – qui est concernée par cette évolution porteuse d'innovation et d'emplois.
- ◆ R4. Soutenir la réorganisation des équipes rédactionnelles pour intégrer la convergence multimédia. La structure traditionnelle d'un média doit s'adapter au contexte qui change, elle doit même l'anticiper pour ne pas le subir.

- ◆ R5. Favoriser, accompagner la création ou la déclinaison des médias traditionnels sous formes de sites Internet/blogs de production d'information. Que celle-ci soit de l'information de presse (produite par des journalistes) ou de l'information associative/militante/communautaire.

### **Objectif spécifique 3 : « Professionnalisation des métiers des médias »**

- ◆ **R6. La formation aux métiers des médias est plus concrète et orientée vers la pratique.**

Pour y parvenir, des débats sont organisés autour de ces thématiques, une réflexion est initiée sur la manière de modifier les cursus puis de rendre effective l'adaptation des programmes à travers l'organisation d'ateliers dédiés, d'échanges, de partenariats puis la mise en œuvre de ces nouvelles pratiques professionnelles est accompagnée par des appuis techniques courts et moyens termes. Ainsi les centres universitaires de formation aux métiers des médias intègrent dans leur cursus davantage d'exercices, d'ateliers, de pratiques professionnelles. Leurs statuts évoluent si nécessaire, leurs programmes prévoient davantage de sessions techniques, pragmatiques, concrètes.

Les professeurs acquièrent des compétences techniques en plus de leur bagage académique.

Enfin, les professionnels des médias intervenant dans les centres de formation acquièrent des compétences pédagogiques, notamment les journalistes et les techniciens.

- ◆ **R7. Les compétences de base des professionnels** des médias (dirigeants, journalistes, cadres gestion/finance, techniciens) sont renforcées. Si l'évolution du paysage médiatique exige une adaptation généralisée du secteur, les savoir-faire fondamentaux ne doivent pas être négligés. C'est à partir de cette base solide que chaque métier réussira son évolution.

Ces "compétences spécifiques de base" font déjà l'objet de formations mais elles ne sont cependant pas assez concrètes.

L'apprentissage des "fondamentaux" a été une demande récurrente et généralisée des interlocuteurs rencontrés lors de la mission de formulation de ce programme. D'autant que les fondamentaux ou compétences de base englobent :

- la technique journalistique (celle qui n'a pas été apprise: trouver des interlocuteurs pertinents, vérifier leurs sources, préparer puis mener une interview, inventer un sujet et ne pas se contenter de traiter ce dont tout le monde parle, faire de l'investigation, etc.) ;
- la technique (en évolution constante grâce ou à cause du multimédia : enregistrer et monter une interview, mettre en ligne, choisir les bons moteurs de recherche etc.) ;
- le droit (législation nationale et internationale etc.) ;
- l'éthique et de la déontologie (les chartes professionnelles etc.).

#### *3.2.2. Les activités*

##### *3.2.2.1. Activités de démarrage*

- ❖ **L'élaboration de "fiches de poste" pour les médias**

L'ANEM (agence nationale pour l'emploi) va présenter en 2014 sa « nomenclature algérienne des métiers et de l'emploi » (NAME) dans laquelle 13 fiches concernent le secteur « industrie graphique- communication – éditions ».

A partir de cette base inédite des métiers qui gravitent autour des médias, il serait précieux de concevoir des « fiches de postes » pour les secteurs de l'écrit, la télévision, la radio et Internet. Celles-ci permettront notamment d'exposer les prérequis pour une fonction spécifique et donc d'apporter les précisions très utiles à la conception de plans de formation.

Deux initiatives alimentent déjà cette démarche :

- le « guide référentiel de la production télévisuelle » ;
- les « fiches métiers » en cours de réalisation à l'agence nationale de presse.

#### ❖ **Une étude scientifique sur le ressenti des algériens pour leurs médias**

**Une étude indépendante** (baromètre) permettra « d'objectiver » le rapport de la population à ses médias. Un travail scientifique sur la confiance que porte le public aux médias écrit/radio/télé/internet, privé/publique, national/régional, francophone/arabophone proposera un état des lieux en chiffres et en ressentis qui sera précieux pour le projet d'appui et pour l'ensemble des bénéficiaires. Les résultats de l'étude permettront – à un moment précis – de chiffrer et qualifier les liens entre les deux entités.

Ce baromètre pourrait en outre devenir régulier et servir d'indicateur régulier sur l'évolution des relations entre les médias algériens et leurs usagers/consommateurs.

#### 3.2.2.2. Activités régulières

Pour chacun des trois objectifs et des 7 résultats attendus, la méthodologie de mise en œuvre et les activités développées seront identiques (boîte à outils). Elle suivra une dynamique en 3 étapes qui permettra à chaque bénéficiaire de suivre son rythme, ses contraintes, sa propre maturation. Ces 3 temps (conférence, formation, coaching) garantissent une approche progressive, de réflexion, de formation et par conséquent d'appropriation du changement.

Plus précisément 5 grands types d'activités (boîte à outils) seront utilisés :

- ✓ les conférences,
- ✓ les ateliers/les formations interactives,
- ✓ les appuis techniques court et moyen termes, notamment sous forme de "coachings"/monitorats/accompagnement de projets in situ
- ✓ les voyages d'étude,
- ✓ les partenariats.

Ceci n'exclut pas d'autres types d'activités, comme la création d'un festival régional (« médias et environnement ») ou d'un concours (« le meilleur reportage école ») permettant de relier la thématique Médias à d'autres programmes soutenus par l'UE.

Enfin, pour rester fidèle aux principes de la coopération et du développement, le programme cherchera à s'appuyer sur des experts et des structures nationales ayant éprouvé leur expérience en Europe et dans la région mais aussi en Algérie.

Ce programme repose sur des propositions, des échanges de pratique et de la mutualisation sur base de demandes fermes et répétées des acteurs (publics, privés, associatifs) rencontrés au cours de la phase de formulation.

Il s'agira de provoquer le débat, d'apporter du contenu et des informations précises sur les mises en œuvre.

Le contenu précis des activités sera à définir au moment opportun avec les principaux intéressés mais plusieurs pistes prometteuses sont déjà mentionnées sur base des demandes les plus souvent exprimées chez les partenaires identifiés.

La réussite de ce type de projet doit reposer sur l'adéquation entre les besoins exprimés et les réponses fournies. Les besoins exprimés par l'ensemble des acteurs pressentis se sont basés sur de la « formation » dont l'équipe qui mettra en œuvre le projet d'appui prendra soin de coproduire le contenu avec les bénéficiaires. Les réalités, surtout dans ce secteur, évoluent très vite, il convient d'éviter de figer les contenus, il est important de garder une marge de flexibilité, l'esprit de ces futurs contenus étant clairement défini.

✓ Etape 1. Le cercle large.

Les membres du comité de pilotage (voir point 4.3.1) ou son émanation sous forme d'un groupe restreint déterminent la thématique qui engage à chaque fois le processus en commençant par une conférence de haut niveau. Celle-ci rassemble un large public et propose un espace d'échange et de dialogue après l'exposé liminaire des intervenants sur une question précise. Un conférencier de haut niveau spécialiste de la thématique sera mobilisé pour l'occasion. Sujets envisagés : « Aller à la rencontre des lecteurs /auditeur/télespectateurs... mais pourquoi ? », « L'éducation aux médias, c'est quoi ? », « L'intégration de blogs personnels sur le site d'un média », « Le rôle d'un médiateur de presse », « La modération des forums sur internet », « Une charte interne et publique. Pour quoi faire ? », « La rectification des erreurs et/ou les droits de réponses », « Avantages et risques des réseaux sociaux », « l'économie du numérique » etc. Afin d'optimiser toutes les activités, des partenariats seront noués avec des médias qui rendront compte de l'événement mais aussi avec les centres de formation au journalisme dont les étudiants pourront utiliser les conférences comme supports d'exercices pratiques de newsletter, live-tweet ou vidéo.

✓ Etape 2. Le cercle moyen.

Chaque conférence est suivie d'un cycle long d'ateliers/formation relié à la thématique et qui la déclinera par métier.

Les formations seront généralement menées sur 5 jours en présentiel ou selon des modalités d'e-learning à définir, pour favoriser le déploiement sur l'ensemble du territoire. En termes de contenu par exemple et sur l'introduction ou le développement de la nouvelle donne numérique seront mises en place des formations pour journalistes (« vidéo, montage et mise en ligne », « les nouvelles sources d'information »), rédacteurs en chef (« un journal multimédia », « réorganiser une rédaction »etc.), techniciens (« la digitalisation en direct », « la sécurisation des réseaux etc. ), cadres DRH (« les nouveaux enjeux », « recruter pour le digital » etc.), cadres finance/comptabilité (« le web marketing », « les nouvelles normes internationales ») etc.

Les sessions pourront encore concevoir des outils, et des contenus, comme par exemple le kit pédagogique d'éducation aux médias qui sera ensuite dupliqué et distribué dans les établissements scolaires.

Ces formations seront conçues de manière à assurer une trajectoire professionnalisante : sensibilisation, perfectionnement, expertise. La sélection sera mixte avec des candidats présentés par les organes de presse et des candidats indépendants. Cette sélection sera finalisée par le comité de pilotage ou son émanation restreinte. La constitution des groupes d'une quinzaine de participants sera soumise à des critères d'équilibre : genre, supports différenciés (presse écrite, télévision, radio, sites Internet, agence etc.), statuts variés (médias publics/privés), langues parlées et écrites (français, arabe voire une langue berbère) et origine géographique (Alger/territoire national).

Ce cercle moyen pourra également permettre aux acteurs concernés, par exemple pour l'Objectif spécifique 1 / Résultat 1, de développer une réflexion stratégique et préciser dans le cadre d'ateliers dédiés les contenus pilotes qu'il serait souhaitable de développer puis de diffuser.

Tous les supports de formation et les comptes rendus des ateliers seront traduits, mis en ligne sur le site Internet dédié au programme d'appui et valorisés par l'utilisation adéquate des réseaux sociaux pertinents (Facebook, Twitter, Instagram, Slideshare etc.).

### ✓ Etape 3. Le cercle restreint

Cette ultime étape resserre le lien concentrique vers la « mise en application concrète » et dans les diverses organisations de médias. Quand les conférences auront apporté des connaissances théoriques et des échanges, puis les ateliers/formations des connaissances pratiques et des contenus, ce troisième moment s'intéresse directement à la mise en place/œuvre de nouvelles fonctions, nouvelles organisations, nouveau plan d'action, nouvel outil. Cette fois, un appui technique court ou moyen terme sera mobilisé « in situ » pour accompagner les professionnels qui en auront fait la demande au jour le jour (état des lieux, recommandation, coaching etc.).

En complémentarité au cycle « Conférence/atelier-formation/ coaching in situ », des voyages d'étude dans différents organismes privés ou publics, dans différents pays européens seront proposés à différentes catégories de professionnels de média en activité ou à des futurs professionnels. En se rendant sur place, les bénéficiaires pourront ainsi s'immerger dans une réalité étrangère pour y puiser des connaissances mais aussi pour échanger des expériences.

L'assistance technique sera notamment chargée de faciliter la création de partenariat entre les établissements algériens et des établissements européens qui intègrent des modules concrets de mise en situation professionnelle. Le partenariat reposera sur des échanges de responsables, savoir-faire et outils pédagogiques voire de travaux scolaires en commun. Le principe consiste à accompagner une démarche récente de refonte de l'enseignement du journalisme vers davantage de pratique et de technique afin que les étudiants suivent une formation directement opérationnelle, qui les rende efficaces et productifs dès la fin de leur cursus.

### **3.3. Risques et hypothèses**

Les risques intérieurs et extérieurs qui pourraient compromettre la réalisation des activités du programme semblent limités. Le gouvernement de l'Algérie et les organismes porteurs des actions sont conscients de la nécessité d'aller vers une ouverture et une professionnalisation accrue. Ou plutôt de les accompagner puisqu'elles sont déjà à l'œuvre.

Les volontés, les implications et les objectifs peuvent varier en fonction des bénéficiaires de ce secteur en évolution constante et à l'importance fondamentale pour l'évolution du pays. Il reviendra à la direction du programme d'appui de les harmoniser tout en garantissant le respect de la diversité des besoins, des approches et des bénéficiaires.

Reste que l'ensemble des acteurs choisis pour le programme se caractérise par une convergence et une cohérence de volontés dans l'intention de promouvoir le changement par étapes. Ce programme correspond à des demandes réelles. Il reste à voir dans le futur si ces engagements seront suivis dans le temps et si les partenaires – publics comme privés - maintiennent leur intérêt à un haut niveau.

Certains risques inhérents aux organismes partenaires au programme, comme une faible capacité d'absorption, existent cependant. Ils peuvent être atténués par une adaptation graduelle des ambitions du programme à une accélération progressive de sa mise en œuvre. L'approche par cercles préconisée par le programme facilite cette adaptabilité.

Deux hypothèses se profilent. Le gouvernement poursuit sa politique d'ouverture et de libéralisation des médias. Les professionnels du secteur continuent de s'impliquer dans cette transition incontournable.

Les thématiques de réflexion et de débats, les contenus et les formations, les initiatives concrètes retenues pour être traités par ce programme concernent des thématiques variées mais consensuelles par rapport auxquelles il existe une demande forte et récurrente de la part des acteurs privés et étatiques. Par conséquent, le programme ne devrait pas être trop pénalisé si des retards ou des changements dans la volonté politique et les modalités de mise en œuvre des nouvelles lois se vérifient. Les activités développées par le programme devront être en grande mesure indépendantes du rythme de mise en œuvre des réformes car elles seront développées en marge et en appui indirect (renforcement de capacité) au processus d'ouverture.

Si l'hypothèse de la poursuite du processus d'ouverture ne se concrétise pas, en partie ou dans une grande mesure, fruit d'un resserrement du secteur par le gouvernement, le programme devrait s'adapter aux nouvelles circonstances, en se concentrant sur les objectifs et résultats qui restent faisables dans cette situation. Compte tenu du nombre et de la diversité des résultats envisagés, une poursuite du programme serait possible dans ces conditions, même si ses ambitions devraient être revues. De plus, la réforme et l'ouverture des médias sera suivie étroitement dans le cadre du dialogue politique et du futur plan d'action UE –Algérie.

### **3.4. Questions transversales**

Le programme aura un impact direct sur :

- La bonne gouvernance dans la mesure où le rôle du public et la société civile dans le secteur des médias ira grandissant.

- La démocratie parce qu'elle ne peut se passer d'une presse libre, professionnelle et concurrentielle.

L'égalité hommes/femmes puisqu'une attention toute particulière à ce thème sera proposée à un pays qui est déjà très engagé dans cette question. Le secteur audiovisuel public est ainsi exemplaire en matière d'emploi de femmes (la moitié dans la profession de journaliste) et d'équité salariale, ce qui est aussi souvent le cas dans les sites Internet d'information. Les questions de genre sont abordées sous deux angles :

- la composition équilibrée des bénéficiaires du projet (cf. constitution des groupes)
- « le traitement médiatique du genre » fera nécessairement l'objet de formation et s'appuiera de préférence sur des outils existants (programmes régionaux)

Les thématiques « environnement » et « VIH/Sida » ne sont pas directement pertinentes pour ce programme, sinon dans leur aspect « traitement médiatique » qui pourra faire l'objet de sensibilisation durant les phases d'ateliers/formations.

### **Durabilité**

Ce programme d'appui a été initié à la demande du gouvernement lui-même. Son appropriation est assurée par l'implication des parties prenantes dans la phase d'identification puis de formulation, en particulier grâce à des échanges de « validation » des pistes d'actions, y compris avec les futurs partenaires privés. Cette démarche d'étroite consultation a d'ailleurs montré qu'un certain nombre de médias populaires (et le plus souvent arabophones) n'étaient pas intéressés par les activités de renforcement qualitatif de leur production.

Cette limite de fait explique le caractère non exhaustif du programme qui n'a pas vocation à s'imposer à tous mais plutôt de proposer une offre d'appui aux partenaires/bénéficiaires les plus motivés, quel que soit leur statut, public ou privé.

Ce programme reconnaît donc des besoins exprimés et accompagne des initiatives déjà en cours : échange entre journalistes et ministère de la justice sur les questions de droit et notamment de diffamation, déclarations des priorités exprimées publiquement par le ministre de la Communication (« évolution du cadre légal » et « professionnalisation »), disponibilité annoncée de ressources financières intégrées au budget national grâce au déblocage du « fond pour les médias », réouverture du centre de formation de la télévision publique, démarrage annoncé de la « chaîne universitaire du savoir » produite en interne par l'Université de la Formation Continue qui cherche à devenir un centre de formation professionnelle à l'audiovisuel, ouverture programmée par l'agence de presse nationale (APS) de « kiosques multimédias » sur l'ensemble du territoire pour développer l'information de proximité etc.

L'Etat algérien est donc investi dans le champ des médias qui eux-mêmes prennent des initiatives proactives pour organiser des formations et lancer des initiatives qui permettront de maîtriser les tournants du numérique et de la libéralisation.

Ce programme repose sur du renforcement de capacités et du transfert de connaissance, autant de modes d'intervention qui apporteront une aide pérenne à un secteur en demande.

Le respect par les institutions et organismes concernés des principes de gouvernance démocratique ainsi que la viabilité économique et financière des interventions du programme reposent à la fois sur l'engagement du gouvernement algérien et sur les capacités propres d'une série d'organes de presse dont la plupart ne manquent pas de moyens.

La dimension structurante de ce programme est basée sur une volonté de proposer des outils et des méthodes à un secteur (profession et public). La formation continue et professionnelle, l'accompagnement à des réformes structurelles de l'enseignement et la formation de formateurs contribueront à assurer la « durabilité » du projet.

### 3.5. Parties intéressées

Les principaux bénéficiaires du programme sont les (actuels et futurs) professionnels du secteur de la presse (tout support et statut confondu) mais aussi les citoyens algériens.

Les principales parties prenantes intervenant dans la définition et la mise en œuvre de ce programme sont le ministère de la Communication, les organes de presse - public et privé - ainsi que les centres de formations - initiale et continue et la société civile. Ces entités pourront tantôt être bénéficiaires, tantôt opérateurs du programme. Certaines d'entre elles possèdent en effet des domaines d'expertises pointus qu'il serait utile de partager.

**Le ministère de la Communication** est très en demande de formation et en particulier dans le secteur audiovisuel. La radio et la télévision « étatiques » préparent **leur passage à la fois à un « service public » et au « choc de la concurrence »**.

**Les titres de la presse écrite « de qualité » francophone et arabophone** sont également très intéressés par le renforcement des capacités dans leur organisation interne. Ils le sont aussi par la formation (toujours en « techniques de base » puisque la majorité de leurs journalistes n'a jamais été formée, mais également en nouvelles technologies – notamment pour améliorer la qualité de leur site Internet ou celle de leur chaîne de télévision créée ou en cours en création). Des spécialisations thématiques (économie/social, culture, politique/institution etc.) permettront de faire du « vrai journalisme » (croiser les sources, mettre en perspective, dégager les questionnements d'intérêt général) et ne plus se contenter de rapporter des informations fournies clés en main.

**Les organismes de formation initiale au journalisme** (l'Ecole nationale supérieure de journalisme et des sciences de l'information mais aussi quelques départements d'information/communication dans les wilayas) cherchent à être soutenus dans le développement d'un enseignement pratique, afin que leurs étudiants arrivent sur le marché du travail en étant immédiatement « opérationnels », ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

**Les quelques principaux acteurs associatifs** (femmes en communication, scouts musulmans etc) recherchent une implication légalement reconnue dans le mode de gouvernance du pays et dans la construction d'une sphère publique à laquelle les médias peuvent grandement contribuer. Ils réclament une meilleure visibilité pour la société civile et pour l'engagement de celle-ci dans le débat démocratique. Y compris dans la constitution d'un service audiovisuel public et dans l'élaboration de liens plus étroits entre les médias au sens large et leurs lecteurs/auditeurs/télespectateurs. Ces



forces de société civile ont également besoin de visibilité médiatique pour participer aux débats à la fois dans les médias de presse mais aussi en créant ou développant leur propre support de visibilité (sites/plateforme Internet, web radio etc.).

Toutes ces parties prenantes sont intimement liées au processus de réforme en cours, avec leur propre agenda. Elles ont pour la plupart l'expérience de la coopération internationale. Notamment avec l'Union européenne.

## **4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE**

### **4.1. Convention de financement**

Pour mettre en œuvre ce programme, il est envisagé de signer une convention de financement avec le pays partenaire, telle que prévue à l'article 184, paragraphe 2, point b, du règlement (EU Euratom) N°966/2012.

### **4.2. Période de mise en œuvre opérationnelle indicative**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites aux sections 3.2 et 4.3 seront menées à bien, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement, sous réserve d'éventuelles modifications qui devront être approuvées par l'ordonnateur responsable. Le Parlement européen et le comité compétent doivent être informés de la prolongation de la période de mise en œuvre opérationnelle dans un délai d'un mois après l'octroi de cette prolongation.

### **4.3. Composante et module de mise en œuvre**

#### *4.3.1. Passation de marchés "gestion directe"*

Le programme sera mis en œuvre selon la modalité de gestion directe, le contrat d'assistance technique principale, les audits, les évaluations et éventuellement des contrats-cadre seront contractés par la Commission.

	Type (travaux, fournitures, services)	Nombre indicatif de marchés	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Appui à la gestion du projet et assistance technique à la mise en œuvre (voyages d'études, formation et accompagnement, communication et visibilité)	Services	2	1 trimestre 2015

Des contrats cadres pourront être passés, en gestion directe, pour la réalisation de missions ponctuelles en appui au démarrage ou à la mise en œuvre du programme. Il sera mis en place une Unité d'appui au programme (Assistance Technique).

La coordination avec la partie nationale sera assurée par un Directeur national désigné par le Ministère de la Communication.

Un comité de pilotage se réunira au moins deux fois par an. Il sera présidé par un fonctionnaire du ministère de la Communication et composé de 15 membres :

- 1 représentant de la Délégation de l'Union européenne
- 1 représentant du Ministère des Affaires étrangères
- 4 représentants des ministères de la communication et des autres ministères concernés (enseignement supérieur, l'éducation nationale)
- 3 représentants des médias privés : presse écrite arabophone, presse écrite francophone, télévision privée, site indépendant d'information sur Internet (choix conjoint et par consensus du président du comité de pilotage et du représentant de la délégation de l'UE (DUE))
- 2 représentants de la société civile impliquée dans les médias (cooptés par les 13 autres)

#### 4.4. Champ d'application de l'éligibilité géographique pour la passation de marchés et les subventions

Sous réserve de ce qui suit, l'éligibilité géographique en termes de lieu d'établissement en vue d'une participation aux procédures de passation de marchés publics et en termes d'origine des fournitures et matériaux achetés, telle qu'établie dans l'acte de base, est applicable.

L'ordonnateur compétent peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2(b) du règlement UE N° 236/2014, en cas d'urgence ou si les produits et services ne sont pas disponibles sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si les règles d'admissibilité risquent de rendre extrêmement difficile, voire impossible, la réalisation de la présente action.

#### 4.5. Budget indicatif

Le budget global du programme d'appui sera abondé par trois partenaires :

- ◆ L'Union européenne
- ◆ Les pouvoirs publics algériens et les médias privés

Modules	Contribution UE	Contribution algérienne publique et privée	Montant total en EUR
4.3.1 Mise en œuvre des activités dont communication et visibilité (gestion directe)	6 850 000	500 000	7 350 000
Fonctionnement	0	300 000	300 000
4.7 Evaluation et audit (gestion directe)	225 000		225 000
Imprévus	225 000		225 000
Total	7 300 000	800 000	8 100 000

#### **4.6. Suivi de l'exécution**

Un monitoring annuel est envisagé, qui se basera sur les indicateurs figurant dans le plan d'action.

La DUE suivra le déroulement du programme en temps réel, aidée par le bureau d'étude qui aura été choisi. A compter du sixième mois après de démarrage, la Commission peut procéder à un suivi orienté vers les résultats, par l'intermédiaire de consultants indépendants. Ce suivi prendra fin au plus tard six mois avant la fin de la phase de mise en œuvre opérationnelle.

#### **4.7. Evaluation et audit**

Les évaluations et audits seront menés par la Commission.

La Commission confiera deux évaluations externes à des consultants indépendants :

- Une éventuelle à mi-parcours;
- Une finale pendant la phase de clôture.

La Commission confiera également deux audits externes à des consultants indépendants :

- Un éventuel audit à mi-parcours
- Un audit final pendant la phase de clôture.

Ces tâches seront exécutées selon une procédure de contrats de services selon l'un des contrats-cadres de la Commission ou une autre procédure d'appel d'offres.

#### **4.8. Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, avant le début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué dans la section 4.5 ci-dessus.

Ces mesures seront mises en œuvre a) par la Commission et/ou b) par le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et les entités désignées. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans les conventions de financement, les procédures de marchés, les contrats de subventions et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles nécessaires seront établies sur la base du manuel de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne.