



Exécution d'une revue par les pairs

Rapport de la revue effectuée
par le CSA (Communauté française de Belgique)
auprès de la HAAC (Bénin)



Table des matières

1.	Contexte et approche méthodologique.....	3
1.1.	Contexte de l'initiative.....	3
1.2.	Approche méthodologique de la mission.....	3
2.	Présentation des deux institutions concernées.....	6
2.1.	CSA.....	6
2.2.	HAAC.....	8
3.	Leçons apprises des débats relatifs aux thématiques retenues.....	10
3.1.	Transparence et autonomie.....	10
3.1.1.	<i>Problématiques abordées</i>	10
3.1.2.	<i>Bonnes pratiques identifiées</i>	11
3.2.	Excellence et innovation.....	12
3.2.1.	<i>Problématiques abordées</i>	12
3.2.2.	<i>Bonnes pratiques identifiées</i>	13
4.	Pistes de suivi en termes de renforcement des capacités de la HAAC.....	15

1. Contexte et approche méthodologique

1.1. Contexte de l'initiative

Les 13 et 14 juin 2022, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel - CSA (Belgique) a effectué une mission auprès de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication - HAAC (Bénin), encadrée par un expert indépendant mis à disposition par l'Organisation Internationale de la Francophonie - OIF.

Cette mission s'inscrivait dans la continuation du projet « Vers une mise en œuvre structurée de revues par les pairs » qui a été conduit en 2018 dans le cadre de la présidence suisse du REFRAM. Il s'agissait de poser les bases d'une action structurante au bénéfice des membres du Réseau, une initiative qui, en utilisant tout le potentiel de la collégialité, permet à des institutions évoluant dans des environnements très différents d'améliorer leurs capacités d'action et de faire progresser la régulation indépendante dans leur pays.

Ces bases ayant été posées lors de l'assemblée plénière du REFRAM à Tunis en octobre 2018, une phase pilote a été organisée en 2019, visant à procéder à l'exécution de deux missions réciproques de revue par les pairs entre deux autorités membres du REFRAM, en l'occurrence l'OFCOM (Suisse) et le CSC (Niger).

Une autre revue par les pairs a été organisée en 2021 par la HAICA (Tunisie) auprès de la CNC (Djibouti).

La présente revue vise à poursuivre l'exécution d'une revue par les pairs entre les deux autorités membres du REFRAM susmentionnées.

1.2. Approche méthodologique de la mission

La revue par les pairs s'est basée sur les éléments méthodologiques suivants.

La revue par les pairs se base sur des fondements développés dans les domaines du management, des sciences de l'organisation et de l'assurance qualité. Elle consiste à faire appel à des représentants expérimentés d'autres autorités similaires (« pairs ») afin que ceux-ci apportent un regard éclairé sur l'activité de l'institution bénéficiaire et lui soumettent des suggestions utiles pour des améliorations dans des secteurs préalablement définis.

La consultation de pairs se pratique couramment dans certaines professions (seconde opinion recherchée dans les secteurs juridiques et médicaux, par exemple). L'Union Européenne des Radiodiffuseurs (UER) a adapté cette méthode aux besoins du monde de l'édition de contenus audiovisuels de service public. Depuis 2014, plusieurs chaînes publiques de radiotélévision

nationale se sont prêtées à cet exercice, dont les éléments fondateurs et les résultats peuvent être consultés [ici](#).

La méthode proposée aux membres du REFRAM lors de l'assemblée plénière à Tunis en 2018 présente les spécificités suivantes :

- Il s'agit d'une démarche strictement volontaire. Un appel aux volontaires est régulièrement lancé par le Bureau du REFRAM.
- L'application de la méthode de revue par les pairs au sein du REFRAM se base sur le principe de réciprocité : vu que le Réseau repose sur le principe de la confiance mutuelle, du réel partage et de l'égalité de statut entre tous ses membres, une autorité de régulation ne pourra intervenir en tant que pair auprès d'autres autorités de régulation que si elle accepte elle-même en retour d'accueillir des pairs provenant d'autorités tierces.
- Cinq domaines pertinents ont été déterminés pour la revue (transparence et autonomie, promotion de la diversité et de l'égalité, impartialité et égalité de traitement, excellence et innovation, gestion rigoureuse). L'autorité qui souhaite profiter de l'expertise de ses pairs détermine souverainement le champ d'analyse de la revue en choisissant un (ou plusieurs) de ces domaines. Dans ce sens, la revue par les pairs est modulable.

A cet effet, un questionnaire d'auto-évaluation a été élaboré afin de déterminer, pour chacun des domaines pertinents, quelle est la capacité des pairs et donc dans quels domaines la revue s'avère potentiellement la plus pertinente.

En réponse à ce questionnaire, la HAAC a jugé que ses capacités en matière de promotion de la diversité et de l'égalité ainsi qu'en matière d'impartialité et d'égalité de traitement et en matière de gestion rigoureuse sont « élevées » pendant qu'elle estime que sa capacité en matière de transparence et autonomie et en matière d'excellence et d'innovation sont « satisfaisantes ».

Cette réponse rendait opportune une revue par le CSA portant en premier lieu sur la thématique « transparence et autonomie », dans la mesure le CSA s'auto-évalue de manière supérieure à la HAAC (capacités élevées). En second lieu, la thématique « excellence et innovation » a également été retenue, dans la mesure où il s'agit de la seule thématique où les deux autorités estiment conjointement ne pas avoir une capacité élevée ; chacune des parties a donc pu apprendre de l'expérience de l'autre.

Une fois les deux sujets de la revue choisis, une version longue du questionnaire d'auto-évaluation a été soumise aux deux autorités, afin de collecter toute l'information pertinente sur ces deux sujets au sein des deux autorités et ainsi baliser les thèmes à aborder lors de la mission du CSA auprès de la HAAC. Il s'agit d'une étape méthodologique essentielle et à ne négliger par aucun des pairs : la revue ne s'étalant que sur deux journées, la préparation en profondeur permet de compenser la brièveté de la mission par un focus sur des thématiques précises préparées en amont.

- Avec l'assistance d'un expert indépendant mis à disposition des pairs par le Réseau (en l'occurrence, Jean-François Furnémont, Fondateur Associé de la société de recherche et de consultance Wagner-Hatfield), la revue est effectuée par des cadres expérimentés d'autres autorités similaires qui connaissent parfaitement les problèmes liés au champ

d'activité de l'institution bénéficiaire. Les pairs doivent avoir une ouverture d'esprit leur permettant de distinguer clairement les différences d'environnement culturel, politique et économique qui déterminent les conditions de travail de l'institution bénéficiaire par rapport à leurs propres expériences professionnelles. En l'occurrence, la présente revue a été effectuée par deux cadres expérimentés du CSA, à savoir Madame Minh Giang Do Thi, Secrétaire d'instruction du CSA, et Monsieur Paul-Eric Mosseray, Directeur de la coopération internationale du CSA.

- La dernière spécificité de la revue des pairs, telle que mise en œuvre au sein du REFRAM, est que les pairs s'engagent à respecter le principe de confidentialité. Toutes les personnes participant à la revue par les pairs, à quelque titre que ce soit, s'engagent à préserver la confidentialité de toute information obtenue dans ce contexte ainsi que la confidentialité des discussions, et ceci afin de garantir d'une part un partage de toutes les informations utiles relatives aux sujets retenus et d'autre part de permettre des échanges ouverts, directs, francs et honnêtes.

Un rapport de la revue est élaboré à destination exclusive des pairs, dans le respect du principe de confidentialité. Si les pairs le souhaitent (ce qui est le cas pour la présente revue), ce rapport peut être partagé avec les membres du Réseau, après en avoir soustrait les éléments confidentiels. Aucun élément confidentiel n'ayant été abordé dans le cadre de la présente revue, c'est donc en l'occurrence l'entièreté du rapport qui est mis à disposition des membres du Réseau.

2. Présentation des deux institutions concernées

2.1. CSA

Le CSA est une autorité administrative indépendante jouissant de la personnalité juridique et chargée de la régulation du secteur de l'audiovisuel en Communauté française de Belgique.

Le CSA a été créé en 1987, mais à cette époque sous forme d'un organe consultatif, composé de représentants du secteur, intégré à l'administration, sans personnalité juridique et sans pouvoir décisionnel. En 1997, le CSA est devenu une autorité administrative indépendante à part entière, dotée de la personnalité juridique, mais ne disposant pas encore d'une réelle administration (le personnel était « mis à disposition » par le Ministère de la Communauté française) et de peu de pouvoir décisionnel (pouvoir de contrôle et de sanction mais pas de pouvoir de délivrer des autorisations, qui restait dans les mains du Ministre de l'Audiovisuel). Ce n'est que par une réforme législative de 2003 que le CSA s'est vu doté de tous les attributs classiques d'une autorité de régulation des médias.

Les missions particulières du CSA sont notamment les suivantes :

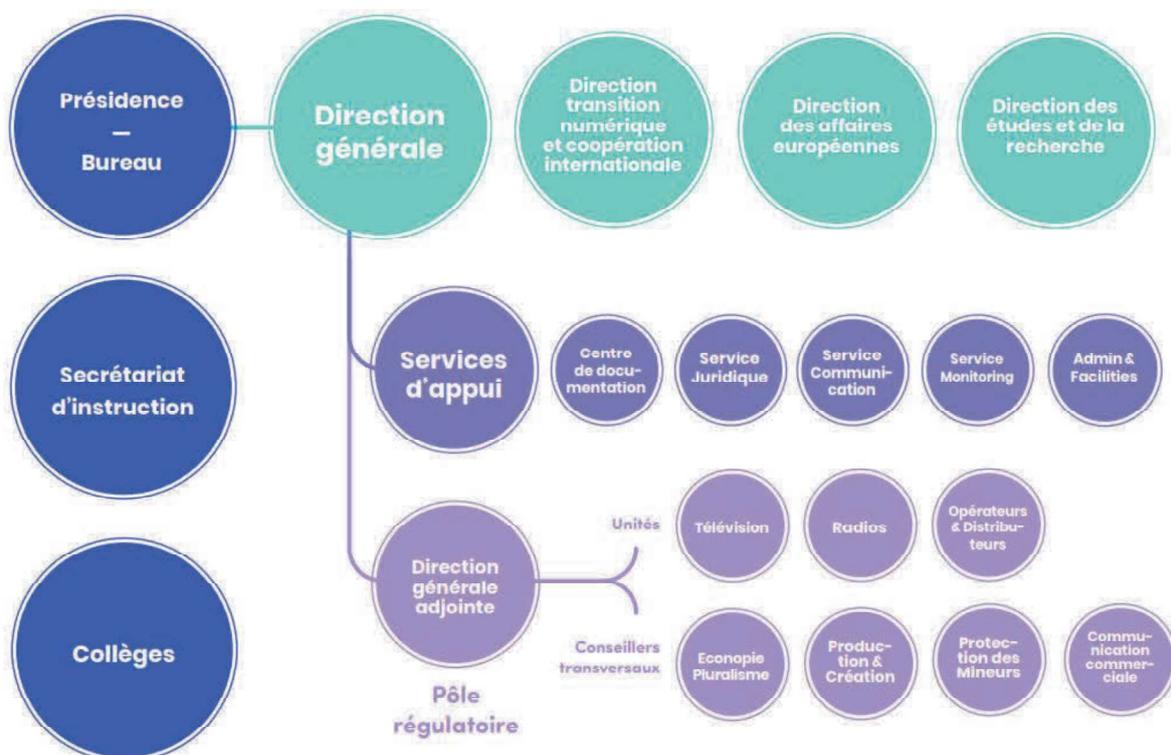
- établir les modèles de déclaration et de déclaration simplifiée des éditeurs, des distributeurs, des opérateurs de réseau, des fournisseurs de services de partage de vidéos et d'acter les déclarations des éditeurs de services et des fournisseurs de services de partage de vidéos et d'autoriser certains éditeurs de services, à l'exception des médias de proximité et de la RTBF (étant des médias de service public) ;
- autoriser l'usage de radiofréquences;
- reconnaître les radios associatives et d'expression à vocation culturelle ou d'éducation permanente;
- rendre un avis préalable à l'autorisation par le Gouvernement de médias de proximité;
- rendre un avis préalable sur tout projet de convention à conclure entre le Gouvernement et un éditeur de services ou un distributeur de services;
- rendre un avis sur la réalisation des obligations découlant du contrat de gestion de la RTBF;
- rendre un avis sur la réalisation des obligations des médias de proximité, et notamment de celles découlant de la convention conclue entre chacune d'eux et le Gouvernement;
- rendre un avis sur la réalisation des obligations découlant de conventions conclues entre le Gouvernement et les éditeurs de services bénéficiant d'un droit de distribution obligatoire;
- rendre un avis sur la réalisation des obligations des distributeurs de services;
- faire des recommandations de portée générale ou particulière;
- constater toute violation aux lois, décrets et règlements en matière d'audiovisuel et tout manquement aux obligations découlant d'une convention conclue entre la Communauté française et un éditeur de services ou un distributeur de services, du contrat de gestion

de la RTBF, de la convention conclue entre le Gouvernement et chacun des médias de proximité ainsi que d'engagements pris dans le cadre d'une réponse aux appels d'offres ;

- déterminer les marchés pertinents, les opérateurs de réseau puissants sur le marché et leurs obligations;
- participer à la réalisation d'une analyse périodique comportant des recommandations spécifiques et encourageant la diffusion des bonnes pratiques concernant la représentation équilibrée des femmes et des hommes, la lutte contre les stéréotypes sexistes et le traitement médiatique des violences faites aux femmes;
- participer à la réalisation d'études et d'analyses, comportant des recommandations, en matière d'éducation aux médias et de lutte contre la désinformation, en collaboration avec le Conseil de Déontologie Journalistique et en concertation avec le Conseil supérieur de l'éducation aux médias.

L'organe décisionnel du CSA est un Collège de 10 membres (Collège d'autorisation et de contrôle – CAC) nommés pour une période de 5 ans (renouvelable), dont seul le Président exerce un mandat à temps plein. Le reste du Collège est composé de 3 Vice-Présidents, qui forment le Bureau du CSA (compétent en matière de recrutement du personnel, de contrôle de la gestion quotidienne et des finances, de détermination de la structure et du fonctionnement ainsi que de la représentation internationale), et de 6 membres, qui exercent collégalement les missions détaillées au paragraphe précédent.

L'organigramme de l'administration de l'institution (30 personnes) se présente comme suit :



Une présentation détaillée du CSA est disponible en annexe 1 du présent rapport.

2.2. HAAC

Créée en 1992, la HAAC est une instance constitutionnelle chargée de garantir et d'assurer la liberté et la protection de la presse ainsi que de tous les moyens de communication de masse ; de veiller au respect de la déontologie en matière d'information et à l'accès équitable des partis politiques, des associations et des citoyens aux moyens officiels d'information et de communication ; de garantir l'utilisation équitable et appropriée des organismes publics de presse et de communication audiovisuelle par les institutions de la République, chacune en fonction des missions constitutionnelles et d'assurer le cas échéant les arbitrages nécessaires.

Les missions particulières de la HAAC sont notamment les suivantes :

- assurer l'égalité de traitement entre tous les opérateurs en matière de presse et de communication ;
- proposer à la nomination par le Chef de l'Etat en Conseil des Ministres, les Directeurs des organes de presse publique ;
- garantir l'autonomie et l'impartialité des moyens publics d'information et de communication ;
- veiller à la sauvegarde de l'identité culturelle nationale par une maîtrise appropriée de l'ouverture des moyens de communication sur le marché ;
- veiller à favoriser et à promouvoir la libre concurrence ;
- veiller à la qualité et à la diversité des programmes, au développement de la production et de la création audiovisuelle nationale, ainsi qu'à la mise en valeur du patrimoine culturel national et universel ;
- veiller à ce que les organes de presse ne fassent pas l'objet de concentration, afin de maintenir le caractère pluraliste de l'information et de la communication ;
- faire des suggestions en matière de formation dans le domaine de la presse et de la communication
- garantir l'indépendance et la sécurité de tout opérateur de presse et de communication ;
- prendre toute initiative et organiser toute action de nature à accroître le respect de la déontologie et de l'éthique, et de la conscience professionnelle ;
- encourager la créativité dans le domaine de la presse et de la communication ;
- garantir les conditions du soutien de l'Etat à la presse publique et privée.

L'organe décisionnel de la HAAC est un Conseil de 9 membres, nommés pour un mandat de 5 ans (renouvelable une fois), et qui exercent tous leur mandat à temps plein. Hormis le Président, chaque Conseiller préside une Commission permanente spécialisée dans un domaine d'activités de la HAAC : Législation et Contentieux ; Formation et Documentation ; Techniques et Nouvelles Technologies de la Communication ; Relations Extérieures et Coopération ; Carte de Presse, Ethique Déontologie ; Médias de Service Public ; Médias du Secteur Privé ; Relations Publiques et Communication.

L'organigramme de l'institution (88 personnes) se présente comme suit :

3. Leçons apprises des débats relatifs aux thématiques retenues

Les parties à la revue sont libres de choisir une ou plusieurs des cinq thématiques proposées. En l'occurrence, et comme évoqué supra, la HAAC avait choisi de retenir deux thématiques sur lesquelles le questionnaire d'auto-évaluation témoignait, a priori, d'une capacité supérieure ou équivalente du CSA à la sienne, à savoir :

- transparence et autonomie ;
- excellence et innovation.

3.1. Transparence et autonomie

La régulation des médias se conçoit et se pratique selon le respect du principe d'indépendance, mais l'indépendance ne peut mener ni à une isolation ni à de l'opacité. Toutes les décisions prises sont motivées et rendues publiques, le fonctionnement interne est transparent et la communication vers l'extérieur a l'ambition d'être soutenue, exhaustive et pédagogique. Les autorités de régulation veulent entretenir un dialogue constructif et respectueux avec l'ensemble des acteurs du secteur, en ce compris les institutions politiques, dans un esprit de pluralisme et d'impartialité.

Cet objectif généralement partagé par les membres du REFRAM a motivé l'inclusion de la thématique de la transparence et l'autonomie parmi les cinq thématiques potentielles d'une revue par les pairs.

3.1.1. Problématiques abordées

Au regard des réponses au questionnaire d'auto-évaluation (dans sa version longue) rempli par la le CSA et la HAAC, la revue par les pairs a été consacrée aux thématiques suivantes :

- la manière dont les deux institutions assurent la transparence de leurs processus décisionnels ;
- lorsque des limites sont posées à la transparence de ces processus décisionnels, les raisons pour lesquelles elles le sont ;
- la manière dont les deux institutions assurent la transparence de leur gouvernance ;
- lorsque des limites sont posées à la transparence de cette gouvernance, les raisons pour lesquelles elles le sont ;
- la manière dont est organisé le service de communication externe, les moyens et l'autonomie dont il dispose ;
- les outils utilisés par le service de communication externe pour communiquer auprès du(des) public(s) ;

- la manière dont les deux institutions traitent les plaintes / doléances / remarques / questions / interpellations du public ;
- la manière dont les deux institutions évaluent la satisfaction du public au sujet des services rendus par l'institution et de la réalisation de ses missions ;
- la manière dont les deux institutions doivent « rendre des comptes » auprès d'autres pouvoirs publics (Parlement, Gouvernement, Cour des comptes, ...) ou interagissent avec eux ;
- les mécanismes par lesquels l'autonomie des deux institutions est préservée contre les pressions ou les tentatives de capture provenant de milieux politiques, de milieux économiques, d'acteurs du secteur ou d'autres groupes d'influence ;
- comment l'autonomie financière et de gestion des deux institutions est garantie.

3.1.2. *Bonnes pratiques identifiées*

Le CSA veille à la transparence et à l'autonomie notamment par les pratiques suivantes :

- la publication de l'ensemble de ses décisions (<https://www.csa.be/documents/?term=D%C3%A9cisions>);
- une attention particulière accordée à la motivation détaillée de ses décisions ;
- l'organisation d'auditions publiques dans le cadre de ses procédures contentieuses, (<https://www.csa.be/a-votre-service/auditions-publiques>);
- la publication d'un rapport annuel d'activité (<https://www.csa.be/documents/?term=rappports-annuels>);
- l'explication de action et ses activités par le biais de plusieurs moyens : lettres d'information thématiques (<https://www.csa.be/lettre-dinformation-du-csa/>), magazine « Régulation » en ligne (<https://regulation.be/>), foire aux questions (<https://www.csa.be/a-votre-service/faq/>), sites thématiques (<https://www.csa.be/reperes/>), rapports thématiques (<https://www.csa.be/etudes-et-recherches/>), agenda (<https://www.csa.be/agendas/>);
- l'affectation de 2 personnes à la communication, dont le travail est guidé par un plan de communication ;
- une présence importante sur les réseaux sociaux : Instagram (<https://www.instagram.com/csabelge/>), Facebook (<https://www.facebook.com/csabelge/>), Twitter (<https://twitter.com/CSAabelge>), Vimeo (<https://vimeo.com/csabelge>), LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/csa-belge/>);
- la publication de « Lettre Académique du CSA », une newsletter trimestrielle qui présente les ressources qu'il met à la disposition des étudiants, chercheurs ou enseignants pour étudier les médias audiovisuels et leur régulation et apporter des éléments d'information sur l'actualité de la recherche relative à ces thématiques (<https://www.csa.be/la-lettre-academique/>);

- l'organisation d'une enquête de satisfaction auprès des personnes ayant introduit une plainte Cf <https://www.csa.be/document/resultat-de-lenquete-de-satisfaction/>;
- le traitement des plaintes par un organe interne autonome, le secrétariat d'instruction ;
- des règles détaillées en matière d'incompatibilités, de conflits d'intérêt et de secret professionnel ;
- le contrôle de ses comptes par un réviseur d'entreprise ;
- la négociation avec le gouvernement d'un contrat de financement pluriannuel (cinq ans) lui assurant un financement pérenne.

Une présentation détaillée de ces pratiques (et de quelques autres) du CSA est disponible en annexe 3 du présent rapport.

En ce qui concerne la HAAC, une présentation détaillée de ses objectifs, défis et faiblesses en termes de transparence et autonomie est disponible en annexe 4 du présent rapport.

3.2. Excellence et innovation

Les autorités de régulation veulent s'informer en permanence des développements du secteur audiovisuel et des bonnes pratiques d'autorités consœurs, nationales ou internationales. Elles désirent, par des formations internes et une gestion dynamique des ressources humaines, améliorer en permanence les connaissances et pratiques de toute leurs équipes, à tous les échelons hiérarchiques.

Cet objectif généralement partagé par les membres du REFRAM a motivé l'inclusion de la thématique de l'excellence et l'innovation parmi les cinq thématiques potentielles d'une revue par les pairs.

3.2.1. Problématiques abordées

Au regard des réponses au questionnaire d'auto-évaluation (dans sa version longue) rempli par la le CSA et la HAAC, la revue par les pairs a été consacrée aux thématiques suivantes :

- la manière dont les deux autorités se tiennent informées des développements et tendances en matière d'évolution du marché, des usages et des technologies ;
- les types d'échanges/de partenariats/de dialogue que les deux autorités entretiennent avec d'autres autorités de régulation, soit de manière bilatérale, soit de manière multilatérale ;
- les types d'échanges/de partenariats/de dialogues que les deux autorités entretiennent avec le secteur académique/de la recherche ;
- les types d'échanges/de partenariats/de dialogues que les deux autorités entretiennent avec les associations faïtières des acteurs du monde des médias ;

- les types d'échanges/de partenariats/de dialogue que les deux autorités entretiennent avec les associations de la société civile ;
- la manière dont les deux autorités ont, le cas échéant, tiré des enseignements de ces échanges/partenariats/dialogue et procédé en pratique à des ajustements de ses pratiques ou instauré de nouvelles pratiques/de nouveaux modes de fonctionnement à la suite d'échanges avec les acteurs susmentionnés ;
- la manière dont les deux institutions assurent la formation des membres de leur Conseil et de leur personnel.

3.2.2. *Bonnes pratiques identifiées*

Le CSA veille à l'excellence et l'innovation notamment par les pratiques suivantes :

- le CSA se tient informé des développements et tendances en matière d'évolution du marché, des usages et des technologies grâce à un Centre de documentation organisé autour d'une base de données documentaire et de ressources comprenant plus de 5000 documents, plus de 850 ouvrages en libre accès, une dizaine de périodiques spécialisés, quelque 1200 documents numérisés, des DVD's et des documents audios (<https://www.csa.be/etudes-et-recherches/centre-de-documentation/>); le catalogue du est accessible en ligne (http://pmb.cdoci-csa.be/opac_css/);
- le CSA organise régulièrement des consultations publiques ainsi que des rencontres professionnelles et des séminaires, en vue de recueillir l'avis des parties et experts intéressés sur une problématique de régulation (<https://www.csa.be/consultations/>);
- le CSA développe un programme de partenariat avec les institutions académiques, au départ de son département Etudes et recherches, notamment par l'accueil de stagiaires, la rédaction d'une Lettre Académique et l'organisation d'un Prix du mémoire universitaire (<https://www.csa.be/etudes-et-recherches/academique/>);
- le CSA entretient un dialogue et un partenariat avec les organismes d'autorégulation de la déontologie journalistique (<https://www.lecdj.be/fr/>) et de l'éthique publicitaire (<https://www.jep.be/>);
- Le CSA assure un dialogue structuré avec l'écosystème des médias à travers le Collège d'avis du CSA, une organe exerçant un rôle consultatif, mais également normatif de co-régulation (<https://www.csa.be/categorie-document/activite-decisionnelle/college-davis/>);
- le CSA est membre actif des réseaux de régulateurs européens au niveau de l'Union européenne (ERGA - <https://erga-online.eu>), du Conseil de l'Europe (EPRA - <https://www.epra.org/>) et de l'espace francophone (REFRAM - <https://www.refram.org/>);
- les membres de l'administration bénéficient d'un programme de formation régulière ainsi que de formations ponctuelles, à travers la participation à des séminaires et des conférences nationales et internationales ;
- le CSA dispense lui-même des cycles de formation auprès d'institutions aux plans national et international.

Une présentation détaillée de ces pratiques (et de quelques autres) du CSA est disponible en annexe 5 du présent rapport.

En ce qui concerne la HAAC, une présentation détaillée de ses objectifs, défis et faiblesses en termes d'excellence et d'innovation est disponible en annexe 6 du présent rapport.

4. Pistes de suivi en termes de renforcement des capacités de la HAAC

La revue par les pairs s'est avérée très prolifique en termes de suivi potentiel en termes de renforcement des capacités de la HAAC, et ceci grâce à l'engagement de la HAAC dans la préparation minutieuse de l'exercice avant la revue et de la transparence et l'honnêteté dont elle a fait preuve pendant la revue dans la présentation de ses objectifs, de ses défis et de ses faiblesses actuelles.

Au regard des échanges qui ont lieu entre les deux institutions et leurs forces et faiblesses respectives, les parties à la revue se sont accordées sur l'importance d'accorder un suivi à cette revue par les pairs, à travers diverses initiatives de coopération. Celles-ci seront à déterminer dans les prochaines semaines par les parties, et les modalités à convenir entre elles – notamment les possibilités de financement externe et l'élaboration d'un calendrier soutenable pour les deux parties - , mais les pistes suivantes sont proposées par l'expert OIF/REFRAM :

- la contribution du CSA à la mise en œuvre du plan de formation de la HAAC, tel que détaillé par celle-ci en annexe 6 du présent rapport ; le CSA pourrait intervenir à cet égard par le biais de diverses formations sur les domaines dans lesquels il excelle ;
- l'accompagnement de la HAAC lors d'appels à candidature pour l'attribution des fréquences ; en effet, la HAAC souligne que son autonomie est mise à rude épreuve lors de l'appel à candidature pour l'attribution des fréquences avec des pressions venant de toutes parts (hommes politiques, opérateurs économiques, etc...) ; le CSA dispose de capacités élevées en la matière, qui pourraient être partagées (manuel de procédure, grille d'analyse avec des critères permettant une objectivation totale de l'analyse des dossiers de candidature, ...) ;
- l'accompagnement de la HAAC en matière d'élaboration de rapports d'activités (rapports généraux ou rapports spécifiques sur certaines thématiques), afin de renforcer ses capacités en matière de reddition des comptes et de transparence ; il s'agit là aussi d'un domaine dans lequel le CSA dispose de capacités élevées, notamment grâce aux nombreuses initiatives développées ces dernières années par son Service Etudes et Recherches à la qualité internationalement reconnue ;
- l'accompagnement de la HAAC en matière de renforcement des moyens humains et matériels en termes de communication externe, notamment par le soutien à l'adoption d'une stratégie de communication puis d'un plan d'action en matière de communication ; il s'agit là encore d'un domaine dans lequel le CSA dispose de capacités élevées, avec un service de communication productif, innovant et performant.

Jean-François Furnémont, Expert OIF/REFRAM

Juin 2022