

CIRCOM : Rapport d'activité 2003 – 2006

Introduction – Pourquoi un rapport d'activité ?

Si l'on considère que la Circom a été fondée en 1983, ce qui lui fait 20 ans d'existence, qu'elle a démarré avec 48 télévisions publiques régionales et qu'aujourd'hui, elle en compte 380, qu'à l'époque, les stations membres représentaient quatre pays européens pour 38 actuellement, une chose est alors absolument certaine : la Circom a un glorieux passé et indéniablement, un avenir.

Après 20 ans d'existence et pour assurer cet avenir, il paraît nécessaire de revoir les activités, de définir les buts et objectifs, de reconnaître les nouveaux potentiels tout en identifiant les nouveaux besoins de chaque station membre, et de développer de nouvelles activités tout en préservant les spécificités de la CR.

La Circom est probablement la seule organisation internationale à fonctionner sans personnel permanent, sans machine bureaucratique. L'organisation repose entièrement sur le travail bénévole, sur la bonne volonté et le savoir des individus. Tout ce qui a été réalisé au sein de la CR a été fait par désir et amour, et certainement pas par devoir.

Si d'une part, une organisation de ce type offre des avantages inestimables, comme la flexibilité et la rapidité de prise de décision, elle génère d'autre part des facteurs restrictifs, qui deviennent évidents dans l'efficacité de ses activités. Néanmoins, tout en préservant une organisation se fondant sur "l'émotionnel" et non sur le rationnel, nous pouvons faire davantage, et nous devons faire davantage. Le monde des médias dans lequel nous vivons change à une vitesse vertigineuse. Durant les 20 années d'existence de la Circom, plusieurs formats ont changé, plusieurs technologies ont évolué, les chaînes et plateaux de télévision se multiplient quotidiennement, et au milieu de tous ces changements, un besoin reste immuable : le besoin de programmes de qualité. Chaque éditeur en chef demandera toujours des programmes de qualité à faible coût. Et un réseau européen de 380 stations de télévisions régionales peut certainement les offrir.

Dans l'ensemble, la Circom a besoin d'une stratégie à moyen et long terme, d'une vision pour les trois prochaines années. Il faut identifier les avantages clés d'avoir la CR, et son réseau unique, comme partenaire; il faut identifier les avantages essentiels d'être membre, pour garder les anciens adhérents mais aussi en attirer de nouveau; et, *last but not least*, il faut identifier les avantages apportés aux téléspectateurs, parce qu'en fait, tout ce que nous faisons devrait trouver une traduction à l'écran.

Le rapport d'activité ébauchera une stratégie pour les trois prochaines années. Il s'agit de tenter de définir ensemble nos priorités et de trouver le moyen de les réaliser. Il s'agit de tenter de vérifier si nous tous – le Bureau Exécutif et le Bureau Européen – nous accomplissons nos tâches comme il se doit. Il s'agit de tenter d'apporter un peu d'ordre dans un désordre créatif. Ceci devant nous donner la garantie que toutes les organisations membres "en aient pour leur argent".

Le rapport d'activité n'est ni une garantie de succès, ni une réponse à toutes les questions, ni un dogme immuable. C'est un document de travail qui doit être repris, amendé, c'est une tentative de faire un succès des 20 années à venir au même titre que les 20 années passées.

Ce document est une première version, à distribuer aux membres du Comité Exécutif pour la réunion de septembre et à ceux du Bureau Européen pour celle de novembre. Un groupe de travail de cinq personnes pourrait peaufiner ce document jusqu'à la fin de l'année, en lui apportant les modifications nécessaires. Personnellement, il me semble que le Rapport d'activité devrait figurer à l'agenda des réunions du Bureau Exécutif et du Bureau Européen en novembre.

Le Rapport d'Activité pose un certain nombre de questions et c'est en débattant collégalement des questions suivantes que l'on devrait trouver des réponses :

1. Les statuts
2. Le Bureau Exécutif
3. Les Coordinateurs nationaux
4. La Conférence annuelle
5. La Formation
6. Le Prix Circom
7. Euromusica
8. Les Coproductions
9. Représentation et relations publiques
10. Internet
11. Les archives
12. Le financement
13. Les contrats à long terme avec des organisations et institutions
14. Les relations avec d'autres organisations
15. Les sponsors
16. Les relations avec les membres
17. Le calendrier des événements
18. L'évaluation annuelle des activités

1. Les statuts

En ce qui concerne les statuts, la seule question qui puisse influencer l'avenir de la CR concerne l'adhésion (article 6). Plus précisément, que/qui sont ces entités et individus qui partagent ses ambitions et objectifs ? Quels critères les définiraient précisément, quand le concept de service public s'est considérablement élargi et que la publicité est devenue une source de financement prédominante pour les diffuseurs publics.

Nous abordons également ici la question des Membres associés, puisque suivant les statuts, l'adhésion est ouverte aux organisations sœurs du monde entier ainsi qu'à celles en pleine phase de transition légale ou en situation de détresse.

Questions :

1. Devrions-nous mieux définir les critères d'adhésion ?
2. Devrions-nous viser une adhésion plus large et en conséquence, ouvrir la CR aux compagnies de production ?
3. Devrions-nous mieux définir la notion de "Membre associé" ?
4. Devrions-nous envisager des obligations financières pour les Membres associés (par exemple, frais de participation à la Conférence) ?

2. Le Comité Exécutif

En ce qui concerne le CE, je pense que nous pouvons adhérer aux statuts.

- 1) Le CE se charge de la "gestion quotidienne".
- 2) On attribuera la responsabilité d'un champ d'activité spécifique à chaque membre du CE.
- 3) Chaque candidat fournira l'approbation officielle écrite de son organisation l'autorisant à prendre la responsabilité des tâches attribuées par le CE.

Je pense que ces trois directives sont très importantes, que nous devrions les suivre. Elles garantissent un travail très efficace et donc de meilleurs résultats.

Plus précisément, la CR étant une organisation bénévole dépend considérablement de l'implication de certains dans des domaines de travail spécifiques et du soutien de nos organismes de télévision. Dès lors, lorsque nous élisons/choisissons les membres du CE, nous devrions

prendre en considération les affinités et compétences des candidats pour certains domaines d'activité.

Le CE compte six membres entre lesquels nous pourrions répartir les domaines d'activités comme suit :

1. Les finances
2. La Conférence annuelle
3. La Formation
4. Les Coproductions, Euromusica, le Prix Circom, EBS – 2 membres
5. RP et sponsors

Quand on sait précisément qui est en charge d'un domaine particulier, de meilleurs contacts avec les Coordinateurs nationaux et une meilleure préparation des réunions sont possibles. De plus, les membres peuvent prendre part à des conférences téléphoniques hebdomadaires avec le Président et la Secrétaire générale. Ainsi, un travail de groupe est stimulé, et pour des organisations de ce type de structure, ce travail de groupe est particulièrement important.

3. Les Coordinateurs nationaux

Si l'on examine la liste des Coordinateurs nationaux, on constate plusieurs choses :

- L'année dernière, 17 des 38 coordinateurs nationaux n'ont pris aucune part au travail de la CR (= 40%°);
- L'année dernière, un membre sur quatre n'a contribué à aucun travail de la CR;
- Un des quatre représentants des institutions européennes (Conseil de l'Europe) ne participe pas. Parmi les institutions ayant le droit de participer au BE figure la "European Ethnic Broadcasting Association", qui n'est pas reprise dans la liste officielle des institutions, et donc, la place de cette institution devrait être débattue.

La conclusion est que sur un total de 51 membres du Bureau Européen, 20 ne participent pas aux réunions, ce qui signifie que 40% des membres ne travaillent pas activement au sein du Bureau, ce qui rejaille sans aucun doute sur les autres activités de la CR.

La question des Coordinateurs nationaux est, à mes yeux, essentielle car la plupart des activités, et même l'avenir de la Circom , en dépendent.

Les statuts de la CR stipulent que les Coordinateurs nationaux sont recrutés chez les producteurs, directeurs, éditeurs ou managers impliqués activement dans la production ou la programmation, mais ils ne définissent pas leurs tâches et obligations.

Comment dynamiser la CR, soutenir la qualité de nos activités si la base, le point de départ n'est pas clairement établi ? Il est vrai que la majorité de nos activités, même rencontrer nos obligations financières à temps, ne reflètent pas une telle situation. Cependant, avant d'aller plus loin, je pense qu'il s'agit là d'un problème prioritaire à résoudre.

Notre action devrait être double :

1. Pour les organismes membres, dont les Coordinateurs nationaux ne participent pas activement et régulièrement, prendre contact avec leur hiérarchie, leur demandant de nommer un nouveau Coordinateur;
2. En ce qui concerne les Coordinateurs passifs, examiner les difficultés auxquelles ils font face et, s'ils sont confrontés à l'incompréhension au sein de leur propre organismes, examiner la façon dont la CR pourrait les aider dans leur tâche.

En outre, si le travail du Président de la CR, de la Secrétaire générale, du (de la) Secrétaire général adjoint(e), du Bureau Exécutif doivent être évalués, si chacune de nos activités doit être jaugée, je pense que pour la réunion du BE de novembre, chaque Coordinateur national devrait présenter un

bref rapport écrit sur ses activités durant cette année, qui inclurait le nombre de programmes envoyés au Prix Circom, sa participation à des formations, ses collaborations avec d'autres membres de son pays, etc. Quel est l'intérêt d'avoir 376 membres si la plupart d'entre eux ne sont même pas impliqués dans une quelconque activité de la CR ? Ces rapports ne montreraient pas seulement les résultats atteints mais donneraient un éclairage sur les difficultés et besoins de tous nos membres.

4. La Conférence annuelle

Dans l'ensemble, je pense que la dernière Conférence annuelle de Kosice pourrait être considérée comme une avancée par rapport à celle de Porto. Malgré un nombre de participants légèrement réduit, la participation aux ateliers a été considérablement élargie grâce, en premier lieu, au haut niveau de qualité des orateurs, ensuite par le choix judicieux des thèmes et la bonne proportion d'ateliers en plénière et en groupes restreints. La couverture médiatique des sessions plénières était excellente.

Bien sûr, il y a aussi eu des erreurs, qui devront être corrigées. Ainsi, pour les conférences à venir, il devrait être **interdit** de proposer des excursions durant les heures de travail de la Conférence. Plus jamais ça! Les côtés positifs de l'événement doivent être développés davantage, et les moins bons doivent être modifiés.

1. L'hôte et l'endroit de la Conférence

Ils doivent être connus à l'avance. En connaissant l'hôte futur, il est alors possible de l'associer à certains aspects de l'organisation de la Conférence de l'année en cours. Les hôtes des Conférences à venir sont les suivants :

2003 – RAI

2004 – TVP (?)

2005 – BBC (?)

Donc, si la TVP et la BBC sont toujours intéressées à accueillir la Conférence, elles devraient soumettre une proposition écrite.

2. Durée de la Conférence

Globalement, il me semble que la Conférence, quand elle inclut les réunions du Comité Exécutif et du Bureau Européen, est trop longue. Je ne vois pas pourquoi la séance de clôture doit être reportée au lendemain, au lieu d'avoir lieu à la fin de la dernière journée. Je suggère donc que la Conférence démarre un mercredi, qu'elle se prolonge le jeudi et se termine le vendredi. Le samedi serait consacré aux retours ou aux excursions. Le mardi, se teindraient les réunions du Comité Exécutif et du Bureau Européen, plus précisément la réunion du Comité Exécutif aurait lieu le matin, et celle du Bureau Européen, l'après-midi. Si davantage de temps est nécessaire à ces réunions, le Comité Exécutif pourrait se réunir dès le lundi après-midi, et le Bureau Européen le mardi matin.

Mardi – Réunions des Bureaux Exécutif et Européen

Mercredi, jeudi, vendredi - Conférence

Vendredi – Séance de clôture de la Conférence

Samedi – Excursions, départs

3. Producteur Exécutif

Il/elle devrait être membre du Comité Exécutif et responsable du contenu de la Conférence. En même temps, il/elle devrait présider le Groupe qui définit les programme et contenu de la Conférence. Ce groupe est formé par le Vice-Président, trois membres pour le programme, et un représentant du Prix Circom et un de la Formation.

4. Programme

Le programme doit être défini en novembre et les orateurs clés choisis et approuvés au plus tard en février. Si les thèmes et orateurs sont annoncés en février, alors les trois mois restants peuvent

servir à une promotion efficace de l'événement. Le programme devrait être élaboré pour que chaque participant rentre chez lui/elle parfaitement conscient/e qu'il/elle a appris quelque chose et qu'il/elle pourra appliquer au moins un des éléments de la Conférence.

Le programme devrait répartir dans les bonnes proportions la théorie et la pratique, proposer des orateurs passionnants et des thématiques claires pour les ateliers. Dès lors, il serait plus intéressant que les ateliers se tiennent dans diverses petites salles au lieu de la salle plénière.

5. Animateur

Cette formule s'est révélée positive. Je pense qu'il faut donc la conserver.

6. Implication de journalistes

Les journalistes de la formation devraient davantage être impliqués. Ainsi, ils pourraient produire un résumé quotidien de dix minutes, qui pourrait être utilisé pour la séance de clôture, être publié sur les sites Web ou distribué aux sponsors.

7. Aspects financiers

Pour éviter tout malentendu, je pense que le Comité Exécutif devrait décider de prendre en charge les frais de voyage et de logement des orateurs n'appartenant pas à des télévisions membres. Ensuite, les frais de logement des Coordinateurs nationaux venant d'organisations qui ne peuvent les couvrir doivent aussi être pris en charge, pour autant que ces organisations paient leur cotisation régulièrement. Enfin, il est évident, que la CR assume les frais de voyage et de logement des participants du Prix Circom.

5. La formation

La formation est certainement une activité exemplaire de la CR, par son professionnalisme, son dynamisme et ses résultats. Il me semble qu'après un an, il paraît évident que le contrat entre la CR et la Thomson Foundation était justifié. Aujourd'hui, la formation fait face à deux difficultés :

1. Le développement de formations comme une réelle branche d'activités dont la CR garantit la qualité;
2. Son financement.

Le haut niveau des formations offre la possibilité de les exploiter plus avant et avec une bonne promotion, elles pourraient être offertes hors du cadre de la CR. Au début, l'objectif était d'une formation par an, puis le chiffre est passé à trois par an ou plus. A côté de la formation générale, l'offre s'est diversifiée en formations plus spécialisées pour des professions comme celles de producteur, cameraman, et personnel d'encadrement. J'en conclurais qu'outre la formation proposée durant la Conférence, la CR pourrait offrir des cours et formations spécialisés pour le personnel de ses membres. La CR est en mesure d'offrir trois ou quatre séminaires spécialisés par an, rassemblant pour deux jours des professionnels de haut niveau, pour qu'ils échangent leurs expériences, débattent de leurs difficultés pour arriver à résoudre des problèmes communs. Ces ateliers ou séminaires devraient se tenir dans les locaux des membres réussissant le mieux dans les domaines choisis.

Le financement est devenu un souci croissant, puisqu'il semble que nous utilisions déjà le maximum des possibilités disponibles (CR, UE, COE). Augmenter le nombre des activités affecte certainement le budget de la CR. Néanmoins, je ne vois pas pourquoi certaines formations, voire pratiquement toutes, ne devraient pas être payantes pour les participants. Cela voudrait dire que la CR fournit les formateurs de qualité et couvre leur frais, que l'organisation hôte du séminaire - un membre de la CR - négocie des conditions favorables avec un hôtel, et que les participants eux-mêmes paient leurs frais de voyage et de séjour. La plupart des formations devraient être destinées à toutes les organisations membres. Nous devrions faire une meilleure promotion de nos formations auprès des institutions européennes, particulièrement l'UER. En dépit de tous nos efforts, l'industrie s'intéresse peu au mécénat, c'est tout juste s'ils prêtent de nouveaux équipements pour les formations. Le fait est que la plupart des participants aux formations travaillent avec les dernières technologies, et dès lors, je ne pense pas qu'il s'agisse d'un facteur

déterminant. Peut-être qu'un moyen de réduire les coûts d'un séminaire serait d'utiliser la technologie que peut offrir l'hôte de la Conférence.

6. Le Prix Circom

Le Prix Circom est une activité d'un niveau professionnel extrêmement élevé, qui ne nécessite que quelques modifications mineures :

- 1) Planifier à long terme :
 - L'endroit de délibération du jury pour que le soutien technique soit mieux préparé. Le jury 2003 se tiendra en Roumanie, nous attendons les propositions pour 2004 et 2005.
 - Les contrats avec les sponsors du Prix. L'exemple de l'accord avec le Conseil des Régions, assorti d'un contrat de trois ans, en est le meilleur exemple.
- 2) Analyser une nouvelle fois les catégories du Prix et les fixer pour une plus longue période; reconsidérer le montant du prix (particulièrement pour les Infos).
- 3) Résoudre le problème des statuts.
- 4) Examiner la question de la participation de tous les membres, et plus précisément pourquoi certains Coordinateurs nationaux n'ont envoyé aucun programme ou seulement quelques uns.
- 5) Archiver. Le règlement du Prix Circom devrait stipuler que les programmes primés et ceux obtenant une mention spéciale devraient fournir un master PAD avec le script. On devrait également décider qui couvre les frais techniques de copies des programmes primés demandés par les membres.

Le Prix contribue également au label du qualité de la CR et on peut se demander comment lui faire une meilleure publicité et comment on pourrait mieux l'utiliser pour promouvoir la CR dans son ensemble. En outre, ne pourrait-on tirer un meilleur parti du Prix durant la Conférence ? Par exemple en en faisant une sorte de festival ouvert au public ? Nous ne devrions pas oublier que le Prix Circom est l'unique concours européen de productions de télévisions régionales. Pourrait-il devenir un événement destiné non seulement aux membres mais aussi au public, aux téléspectateurs ?

Je pense que l'invitation à participer au Prix devrait être envoyée plus tôt. Les Coordinateurs nationaux pourraient également publier l'information sur les sites Internet de leur organisation.

7. Euromusica

Il me semble que Euromusica est un événement qui n'a jamais eu l'attention qu'il mérite, qui n'a jamais été complètement exploité. Il s'agit également d'une activité de la CR qui pourrait être davantage développée à l'avenir :

- D'abord, déterminer les conditions de participation, de représentation, le type de musique et les objectifs, élaborer un programme et les normes techniques;
- Nommer un Producteur exécutif pour une période de trois ans;
- Préparer une lettre d'intention qui sera signée par l'organisateur dans laquelle un minimum d'exigences de la production seront définies;
- Mettre en place le Prix Euromusica - CR;
- Installer un petit comité qui effectuerait une pré sélection et, après l'écoute de toutes les propositions, choisirait ce qui serait présenté;
- Examiner comment produire un CD, peut-être avec une maison de disques;
- Organiser un atelier de deux jours pour les producteurs/animateurs en charge de ce genre de musique, pour qu'au moment voulu, le Producteur exécutif et l'Editeur de programme puissent être sélectionnés parmi eux.

8. Co-productions

Pour débattre des coproductions en étant parfaitement conscient des possibilités, je pense qu'il faille étudier deux aspects :

- 1) Le marché de la télévision européenne n'a jamais auparavant exigé autant de programmes de qualité des diffuseurs publics, tout en allouant les mêmes budgets. Ainsi, au cours des dernières années, la plupart des télévisions ont considérablement augmenté leur tranche de transmission et ont lancé de nouvelles chaînes numériques, ou des chaînes supplémentaires, ou des chaînes spécialisées. Très souvent, cette production de programmes étendue ne s'accompagne pas de l'augmentation budgétaire nécessaire, ce qui signifie que les budgets des nouvelles chaînes sont particulièrement restreints et que leur financement résulte des économies réalisées sur le budget des chaînes existantes. Les coproductions pourraient être une solution à cette situation, en permettant de remplir la grille avec des programmes de qualité réalisés à peu de frais. La coproduction est un des outils les plus puissants pour présenter de nouveaux programmes peu coûteux tout en gardant le contrôle de leur contenu.
- 2) Les coproductions, un segment important de la CR, sont aujourd'hui en crise. Nous sommes responsables de cette situation, puisque nous n'avons jamais sérieusement tenté de mettre sur pieds une structure solide. Même si le Bureau Copro de Munich existe, nous n'avons jamais défini sa position avec précision, ni donné le pouvoir d'exécution aux personnes qui y travaillent. Tous ses défauts sont devenus évidents dans les projets UE. L'absence d'un producteur exécutif responsable et d'une réelle organisation a transformé ces projets en cauchemars. Je pense donc qu'avant de tenter de revitaliser les coproductions, nous devons construire une organisation solide : un bureau Copro avec un producteur exécutif et un personnel ayant des responsabilités, capable de prendre des décisions. Ensuite, bien sûr, nous devons définir les normes techniques et de programmes.

En ce qui concerne les coproductions passées, nous pourrions les classer en quatre types :

- L'échange de programmes consacrés à un thème déterminé, par exemple les banques de clips qui sont gratuites pour tous les membres. Par ailleurs, avec ce type d'échange ou de banque, il est possible d'échanger les rapports sur les différents types de programmes ou de magazines.
- L'échange de production : on en produit 1 et on en reçoit 10, 15, gratuitement : programmes techniques, producteurs exécutifs.
- Des coproductions avec des cofinancements.
- Des événements en direct (Euromusica, Prix Circom) : le cofinancement CR par le bureau Copro devrait aider les membres à une coopération bilatérale même s'il ne s'agit pas d'une coproduction CR.

Il est important que tous les membres puissent prendre part aux coproductions, que le budget et le financement soient transparents, que la qualité du programme et de la production soient de haut niveau et que les coûts soient peu élevés.

En ce qui concerne le financement, les coproductions ne peuvent être financées par les activités générales, mais bien par un système "utilisateur-payeur".

Bien sûr, le succès et la qualité des coproductions dépendent de l'intérêt, de la participation et de l'engagement de chacun des membres. Mais ils dépendent également du soutien du Comité Exécutif et du Bureau Européen, de l'encouragement qu'ils offrent à une telle collaboration, et de la motivation qu'ils offrent aux membres. Quoi qu'il en soit, les coproductions représentent sans aucun doute une valeur supplémentaire à ce que la CR peut offrir à ses membres.

Le catalogue Circom des coproductions semble volumineux. Pourtant, sa valeur réelle est minime. Les coproductions qui après trois ans n'ont toujours pas trouvé de partenaire ou les coproductions

qui durent depuis sept ans et ont perdu en qualité et intérêt ne devraient plus figurer dans le catalogue. En fait, il ne s'agit pas tant du nombre de coproductions mais plutôt de la qualité et de la possibilité de produire. Dès lors, une analyse des projets existants est nécessaire pour établir le statut de chacun d'eux. Mettre sur pieds un comité pour les coproductions, un genre d'exécutif dont le travail se fonderait sur une organisation, des normes et des critères solides, pourrait être judicieux.

9. Représentation et relations publiques

La définition d'une stratégie permettrait de développer plus avant les labels de la CR et d'en créer de nouveaux. La CR n'est toujours pas reconnue comme une organisation valable par les professionnels de la télévision et le premier objectif serait de les toucher, ainsi que les décideurs importants des organisations européennes.

Le label CR d'aujourd'hui manque d'un peu de tout : pas de normes graphiques communes à tous les formats (matériaux imprimés et vidéo), pas de promotion commune, auprès des membres, des missions essentielles de la CR (la formation, la conférence, le Prix Circom, Euromusica). C'est donc par là qu'il faudrait commencer à agir dans le domaine.

- 1) Définir des formats graphiques et les distribuer à tous les membres et partenaires, tout en les maintenant au niveau des tendances modernes des média papier et vidéo (par exemple, chaque programme labellisé CR devrait débiter et se terminer avec un visuel distinctif de la CR, à chaque fois que ce programme est diffusé, pour atteindre le type de label de qualité "Thames", dont la BBC ne se prive pas). Ceci implique éventuellement d'élaborer de nouvelles maquettes pour les brochures existantes ou même de concevoir de nouvelles brochures. Publier régulièrement le "Répertoire du CR" sur CD Rom.
- 2) Définir des labels essentiels et leur associer des valeurs clés pour les rendre facilement compréhensibles par chaque audience cible. La question que l'on nous pose le plus souvent, c'est : "C'est quoi, la CR, en fait ?". Nous devons le faire savoir, et l'expliquer efficacement dans de petits formats.
- 3) Définir les droits et obligations de chaque membre, de chaque Coordinateur national dans la promotion et la présentation de chaque projet CR (diffusion de communiqués de presse, traduction éventuelle dans la langue locale, promotion sur antenne d'Euromusica, du Prix Circom par exemple, présentation des lauréats du Prix aux personnel et public intéressés).
- 4) Mailings à des acteurs clés du public et de la profession. Il est nécessaire de développer davantage le Rapport, d'améliorer ses qualités et son niveau professionnel pour qu'il devienne une source d'information irremplaçable et utile. Il faut éviter de le publier juste pour le principe. Le mailing Internet et sa liste d'adresses devraient être améliorés, étant donné qu'un rôle davantage proactif de la CR envers ses membres est nécessaire.
- 5) La promotion des partenaires stratégiques de la CR n'est toujours pas claire (la brochure et le site sont toujours inadéquats par rapport aux fonds qu'ils apportent).
- 6) Un membre du Bureau Exécutif devrait être nommé responsable de la promotion et des relations publiques, ou bien cela devrait être de la responsabilité directe du SG.

L'exemple d'un nouveau projet et label a été fourni par le projet baptisé "Our Europe" (Notre Europe), qui devait positionner la CR dans l'Europe des régions et dans le processus futur de l'élargissement (en créant une plate-forme impliquant les citoyens européens dans l'intégration européenne, en promouvant et soutenant la solidarité entre les peuples d'Europe, en expliquant et promouvant le rôle des régions en Europe - puisque les gens se sentent souvent très proches de leur propre région - et en exposant le nouveau rôle des régions dans la promotion du processus de l'élargissement). De ces différents sous projets, on pourrait créer un label, comme celui proposé "My Region in Europe" (Ma région d'Europe) (titre de travail d'une co-production d'une échelle jamais atteinte traitant de différentes questions sur l'intégration européenne, les peuples d'Europe, l'élargissement..., ainsi qu'une plate-forme de discussion de programmes d'actualité et de magazines); "CircomNet" (titre de travail d'un réseau Intranet et Extranet à développer), qui

facilitera la coopération au sein du Circom Régional, en ce compris la prospective coproductions, mais aussi avec les participants de "Our Europe"; "Circom Training" (Formation Circom); "Prix Circom".

Un tel projet exige une planification sérieuse ainsi qu'un agenda d'activités et des étapes très concrètes dans sa promotion (élaboration de documents de promotion externes, présentations, contacts individuels, relations publiques).

Une question persiste : le financement supplémentaire nécessaire à ce type d'activités.

10. Internet

Le serveur de la CR devrait devenir une référence pour tous ses membres, une sorte de portail diffusant des informations venant des différentes régions et de ses membres, avec une copie papier mensuelle du Rapport régional de la Circom qui sera, comme sa version électronique, distribué aux acteurs clés. Le site devrait inclure l'Intranet du CR (pour la communication entre le Bureau Exécutif, le Bureau Européen et le Secrétariat Général) et l'Extranet de la CR, qui devrait faciliter la coopération entre les membres, la coordination et le contrôle des coproductions en cours, ainsi que la communication avec des partenaires stratégiques et le public en général.

La liste d'adresses de la CR devrait inclure autant de professionnels des stations membres que possible, puisque les meilleurs promoteurs de la CR sont ceux qui participent à ses activités, et devrait diffuser des nouvelles des régions et des activités de la CR régulièrement, quotidiennement même – approche proactive.

Des archives vidéo – après avoir défini ce qui doit être conservé – devraient être disponibles en ligne (lauréats du Prix Circom dans leur intégralité, le reste à définir), disponibles à la demande via le portique de la CR – question d'investissement dans un serveur vidéo et dans la largeur de bande du serveur pour pouvoir répondre à la demande et fournir un service de qualité.

Des débats et forums en lignes – développer le bureau du Bulletin pour inclure la possibilité de débattre dans un format moderne (groupe de discussion web).

Le répertoire de la CR devrait devenir la source d'information la plus détaillée et la plus précise sur les stations publiques régionales d'Europe et donc devenir le point de référence inévitable pour de nombreux utilisateurs.

11. Archives

L'archivage n'a de valeur que s'il est dynamique et que si on utilise les archives. La valeur des archives de la CR est plutôt faible, car on ne peut utiliser qu'une petite partie des programmes archivés. Il est donc absolument nécessaire de nous donner des règles concernant le Prix Circom et les coproductions à venir : une bande originale propre avec son inter et script. Un règlement concernant les droits de transmission, les limites dans le temps, doit également être mis au point.

12. Financement

Le financement de la CR peut être réparti en deux catégories de revenus : les revenus réguliers et les différentes subventions. Les revenus réguliers proviennent des cotisations des membres et les subventions du Parlement européen, du Conseil de l'Europe, de la Ville de Strasbourg, du Conseil Général du Rhin, du Conseil régional d'Alsace et des revenus commerciaux. Presque 45% du budget total sont couverts par les revenus réguliers et 55% par les subventions. Cette répartition montre une certaine incertitude financière qui rend la planification d'activités futures difficile. En même temps, le nombre d'activités a augmenté considérablement ces dernières années et le budget est pour ainsi dire resté le même. Dès lors, si nous voulons encore augmenter et étendre nos activités, nous devons prendre les mesures suivantes :

- 1) Clarifier la situation en ce qui concerne le règlement de cotisations impayées depuis longtemps.
- 2) Examiner si la catégorie de "membre associé" ne devrait pas impliquer une certaine participation financière.

- 3) Augmenter le montant des cotisations de 5% à partir de l'année prochaine. Ceci est une augmentation minimale, mais si par nos activités nous prouvons aux membres que cette augmentation est nécessaire, qu'ils retirent quelque chose de ce qu'ils paient, alors, nous pourrions envisager d'augmenter nos cotisations durant les cinq années à venir.
- 4) Essayer de conclure des contrats à long terme avec les institutions qui financent la CR par différentes subventions.
- 5) Essayer d'introduire également des activités "utilisateur – payeur" qui ne sont ni financées par les cotisations ni par le budget global de la CR (ex. des formations spécifiques).
- 6) Explorer de nouvelles possibilités de sponsoring.

13. Contrats à long-terme avec les organisations et institutions

La planification à long terme est très importante pour toutes les activités du CR. Sans savoir quelle sera la situation dans 2-3 ans, il est pratiquement impossible de concrétiser toutes ces activités. Avec toutes les organisations avec lesquelles nous travaillons (comme le Parlement européen, la Commission européenne, le Conseil de l'Europe, UER), ainsi qu'avec toutes les organisations qui co-financent ou sponsorisent un quelconque segment de nos activités, il faut arriver à un accord, ou tout au moins à une lettre d'intention pour minimum une période de deux à cinq ans.

14. Relations avec d'autres organisations

Parallèlement aux relations que nous entretenons avec le Parlement européen, le Conseil de l'Europe et la Commission européenne, je pense que nous devons avoir des relations actives et permanentes avec d'autres organisations ayant des activités similaires aux nôtres. Cela signifie que nous devrions être en rapport avec l'UER, la COPEAM et l'URTI. Si l'on examine les activités de chacune de ces organisations, on se rend compte qu'elles sont souvent similaires voire identiques. En particulier avec l'UER je pense qu'il serait très utile d'avoir une meilleure coordination, car il arrive souvent que des organisations fassent la même chose et n'utilisent pas les potentiels ni, bien sûr, les différences de chacun. En même temps, certaines de ces organisations pourraient accepter de faire la promotion de la CR.

15. Sponsors

La CR est-elle capable de trouver des sponsors ? Ou, pour être plus précis, avons-nous un produit, un label qui intéresse les sponsors ? A mon avis, la question du sponsoring dans le cadre de la CR n'a jamais été élaborée d'un point de vue stratégique. Elle n'a jamais été réfléchie puisque, à part la brochure et le logo, nous n'avons jamais défini notre produit, ni les potentiels de marketing pour des sponsors éventuels. Bien sûr, la question du sponsoring n'a jamais été capitale pour la CR et peut-être qu'encore une fois, nous n'arriverons pas à un résultat car il est plutôt difficile de trouver des sponsors pan-Européens. Mais cela vaut sûrement la peine d'essayer. Nous devons donc définir les labels, définir les possibilités de marché, déterminer les sponsors potentiels et tous, en utilisant les connaissances et expériences des coordinateurs nationaux, tenter d'explorer cette source de financement.

16. Relations avec les membres

Quand on se penche sur le nombre de 380 organisations membres, la question que l'on se pose est combien d'entre elles prennent une part active aux activités du CR ? Une tâche spécifique de chaque coordinateurs nationaux sera donc d'intensifier les contacts de son organisation avec tous les autres organismes membres et de mieux promouvoir le travail et les activités de la CR dans son pays.

17. Calendrier d'événements

La date et l'endroit de toutes les réunions et activités de la CR devraient être connus en septembre pour l'ensemble de l'année suivante. Ce calendrier devrait inclure les réunions du Bureau Exécutif, du Bureau Européen, de la Conférence annuelle, du jury du Prix Circom, de la réunion BOG (coprod), d'Euromusica. Prenant en compte une multitude d'événements, de festivals, de conférences, en définissant ce calendrier nous éviterons toutes collisions possibles en assurant une participation satisfaisante et une bonne planification pour chacun.

Une fois par an, à la réunion du Bureau Européen, un questionnaire sur les événements dont l'hôte n'est pas encore déterminé devrait être rédigé.

18. Evaluation annuelle de toutes les activités

Pour chaque activité, un questionnaire d'évaluation doit être rédigé. Ainsi, nous discernerons mieux les besoins de nos membres. Par ailleurs, pour approfondir certaines activités, il faut davantage de temps, et nous devrions donc suivre le développement de chaque segment de cette activité. C'est ainsi que la responsabilité de chaque personne sera stimulée.