**FR**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

Bruxelles, le 2 octobre 2015

**163e RÉUNION DU BUREAU
DU COMITÉ EUROPÉEN DES RÉGIONS**

– **12 OCTOBRE 2015** –

|  |
| --- |
| **POINT 6 )****Reconnecter l’Europe avec ses citoyens: Instaurer un dialogue entre les niveaux local et européen** **Stratégie de communication du Comité européen des régions pour 2015-2020***Soumis par le Secrétaire général* |

**POUR DÉCISION**

**NOTE AUX MEMBRES DU BUREAU
DU COMITÉ EUROPÉEN DES RÉGIONS**

**– RÉUNION DU 12 OCTOBRE 2015 –**

|  |
| --- |
| **Point 6 )****Reconnecter l’Europe avec ses citoyens: Instaurer un dialogue entre les niveaux local et européen** **Stratégie de communication du Comité européen des régions pour 2015-2020** |

# **Introduction**

Les citoyens européens perçoivent l'impact croissant qu'ont les politiques de l'UE sur leur vie quotidienne. Bien qu’ils se «sentent européens» d'une manière générale, ils se plaignent souvent d’un manque d’information et de compréhension du mode de fonctionnement de l’UE et la majorité d'entre eux n’accorde aucune confiance aux institutions européennes. Les responsables politiques locaux et régionaux sont confrontés à ce dilemme puisqu’ils sont appelés d'une part à mettre en œuvre les politiques européennes tout en les influençant, et d'autre part à définir dans le même temps des politiques dans leurs circonscriptions respectives. Dans ce contexte, **la communication de l’UE doit viser à rétablir la confiance des citoyens dans l’UE** et les acteurs régionaux et locaux peuvent jouer un rôle crucial pour y parvenir. Il est légitime que le Comité européen des régions (CdR) assume sa part de responsabilité dans cette tâche.

Il est de toute évidence nécessaire d'opter pour une **méthode de communication mieux coordonnée, ouverte, participative et à double sens** pour reconnecter les citoyens avec les institutions de l’UE. En décembre 2014, dans son avis d'initiative intitulé *Reconnecter l'Europe avec ses citoyens,*[[1]](#footnote-1) le CdR a établi une liste de recommandations à long terme s'adressant à l'ensemble des institutions de l'UE, prenant en compte le nouveau contexte institutionnel qui a suivi les élections au Parlement européen. Dans cet avis, qui analyse la communication de l’UE avec les citoyens comme une responsabilité commune à toutes les institutions européennes, le CdR souligne qu'il entend améliorer la communication sur l’Europe aussi bien avec les collectivités locales et régionales que par leur intermédiaire. Les autres institutions européennes reconnaissent ce rôle spécifique du CdR en sa qualité de représentant des villes et des régions de l’UE et souhaitent renforcer la coopération interinstitutionnelle.

Dans ce contexte, le CdR élaborera une **nouvelle stratégie de communication sur cinq ans**, qui reflète l’avis susmentionné ainsi que sa résolution sur les priorités politiques pour la période 2015-2020, adoptée en juin 2015. La résolution a recensé cinq priorités clés:

1. Un nouveau départ pour l'économie européenne: créer des emplois et de la croissance durable dans les villes et les régions pour offrir une meilleure qualité de vie aux citoyens;
2. La dimension territoriale de la législation européenne: œuvrer pour le bien des citoyens, indépendamment de l’endroit où ils ont choisi de vivre ou de travailler;
3. Une Europe simplifiée et davantage connectée: rétablir les liens avec les citoyens et les entreprises aux échelons local et régional;
4. Stabilité et coopération au sein et hors de l'Union européenne: soutenir les efforts de nos voisins dans leur démarche d'acquisition des valeurs européennes;
5. L'Europe des citoyens est l'Europe du futur: renforcer les partenariats tournés vers l'avenir entre l'Union européenne et sa population.

Ces cinq priorités seront prises en compte dans la nouvelle stratégie de communication. En outre, l'objectif visant à «rétablir les liens avec les citoyens» est également interprété comme le fait de donner à ces derniers une voix dans les nombreux domaines politiques qui sont influencés par l’UE. À cette fin, la nouvelle stratégie de communication devrait être fondée sur la démocratie participative et sur une approche de gouvernance à niveaux multiples.

La communication sera en outre utilisée de manière stratégique dans le cadre du travail politique du CdR: elle soutiendra entre autres la planification, la préparation et le suivi des travaux consultatifs du CdR portant sur des thèmes clés sur lesquels **le CdR et le Parlement européen** ont convenu de renforcer leur coopération. Il s'agit notamment du plan d’investissement pour l’Europe, de la stratégie Europe 2020 et du semestre européen, de l'Union de l'énergie, de la mobilité des travailleurs, du marché unique du numérique, des migrations et du développement rural.

Afin d’assurer une plus grande cohérence des actions de communication entre les institutions de l’UE, le CdR **renforcera** également **les liens avec la Commission européenne** par la recherche de davantage de synergies, par exemple en proposant une participation systématique de membres du CdR et de membres de la Commission aux dialogues avec les citoyens au niveau local.

Enfin, la mise en œuvre de la stratégie de communication sera une **responsabilité partagée** associant tous les niveaux de l’institution. Elle tiendra compte et tirera profit des caractéristiques uniques du CdR dans le dispositif institutionnel grâce à **sa proximité et sa représentativité**.Enfin, la stratégie sera mise en œuvre conformément aux principes **de responsabilité et de transparence**, en tenant compte de la diversité politique et géographique du CdR.

# **Publics cible**

Alors que l’objectif principal de la stratégie de communication du CdR est d'améliorer la manière dont les citoyens de l’UE perçoivent celle-ci, le CdR, ne disposant pas des ressources financières et humaines nécessaires à cette fin, ne saurait directement cibler 500 millions de citoyens de manière efficace au moyen de ses actions de communication. Le CdR peut apporter de la valeur ajoutée grâce à des activités de communication qui visent deux principaux publics que sont **les collectivités locales et régionales et les institutions de l'UE**. Pour communiquer avec les citoyens, le CdR s’appuiera sur ses **membres** et sur les acteurs locaux et régionaux qui joueront le rôle de multiplicateurs et de connecteurs. En outre, le CdR aura recours aux **arrangements** (existants et à venir) **avec d’autres institutions de l’UE, par exemple** en coopérant avec les services de communication de la Commission européenne, du Parlement européen et du Conseil de l’UE.

* **Les collectivités régionales et locales** comprennent à la fois des représentants politiques et des dirigeants d'administrations publiques locales et régionales ainsi que des associations et des réseaux territoriaux. Elles incarnent la relation à double sens avec les 500 millions de citoyens; d'une part elles expriment, auprès des instances européennes, les besoins et les attentes de ces derniers d'un point de vue local, d’autre part, elles fournissent à l'échelon local des informations sur l’UE.
* L'autre public cible, tout aussi important, des travaux consultatifs (avis et résolutions) du CdR sont les **institutions de l’UE**. Les destinataires prioritaires sont les députés du Parlement européen, la Commission européenne et les groupes de travail et sessions du Conseil ayant trait aux principaux domaines d'activité du CdR.

Dans ce contexte, **la presse et les médias partenaires** de même que les autres acteurs concernés jouent un rôle important en tant qu'intermédiaires et multiplicateurs de premier plan reliant le CdR à ses deux principaux publics cible.

Les **membres du CdR** ont un rôle central à jouer dans la stratégie de communication du Comité. Ils sont chargés d’apporter les informations et déclarations qui reflètent le point de vue local au niveau de l’UE et, dans le même temps, ils sont les principaux relais des messages institutionnels du CdR destinés aux citoyens et aux institutions de l’UE (plus de détails figurent dans le point 6 consacré à «La participation de membres du CdR à la stratégie de communication»).

# **Objectifs**

«Reconnecter l’Europe avec ses citoyens en instaurant un dialogue entre les niveaux local et européen», tel est le message clé et la raison d'être de toutes les activités de communication du CdR. La stratégie de communication **permettra d’améliorer les travaux consultatifs du CdR grâce à une communication ciblée**.Par le passé, la communication a souvent constitué la dernière étape du processus politique du CdR. À l’avenir, la communication du Comité ne se contentera plus de fournir des informations sur les travaux qu'il a menés à bien, mais elle fera davantage partie intégrante de son processus politique, législatif et décisionnel. En inscrivant ses activités de communication dans cette approche inclusive et stratégique, le CdR peut renforcer le rôle qu'il joue dans la défense de la cohésion territoriale et de la participation des citoyens à l'UE.

En ayant davantage recours à une stratégie de **communication décentralisée à l’échelon local**, le CdR prendra en compte et examinera les besoins et les attentes exprimés par les régions et les villes. Les outils de communication du CdR fourniront ces informations aux autres institutions européennes et auront ainsi une incidence sur l’ensemble du programme de l’UE. Pour boucler la boucle et prouver la pertinence de la contribution de l'échelon local (approche ascendante), l’impact des travaux consultatifs devrait être communiqué à ce niveau.

La communication permettra au CdR de **renforcer sa coopération avec les autres institutions de l'UE**. L’objectif est de rehausser le profil institutionnel et politique du CdR en tant qu’assemblée des régions et des villes de l’Europe ainsi que le rôle de ses membres, que ce soit à Bruxelles ou au niveau local. En mettant en évidence la position particulière, ancrée dans le contexte local, qu'occupe le CdR dans le processus d'élaboration des politiques européennes, la communication renforce le fondement démocratique et la perception qu’a le public d’un processus axé sur les citoyens. Au niveau local, la communication du CdR suivra une approche intégrée avec le Parlement européen, la Commission européenne, les présidences tournantes de l’UE et le Conseil de l’UE afin de renforcer l’impact des initiatives conjointes en matière de communication sur les activités de l’UE.

**Reconnecter l'Europe avec ses citoyens:**

**Instaurer un dialogue entre les niveaux local et européen**

* *Parlement européen*
* *Conseil européen*
* *Commission européenne*
* *Autres institutions et organes de l'UE*
* *Acteurs européens (bureaux régionaux, associations, etc.)*

**UE**

**CdR**

**Collectivités locales et régionales**

**CITOYENS**

*La communication du CdR contribue à:*

* *apporter une contribution locale et régionale au niveau de l’UE*
* *créer des synergies et des approches mutuelles pour communiquer l’Europe à ses citoyens*

*la communication du CdR contribue à renforcer la coopération avec les autres institutions parties prenantes européennes*

*la communication du CdR permet de souligner la manière dont les contributions des collectivités locales et régionales ont été prises en compte au niveau de l’UE*

*la communication du CdR contribue au recensement des besoins et des priorités aux niveaux local et régional*

# **Mise en œuvre**

Sur la base de la stratégie quinquennale, le secrétariat général du CdR élaborera des **plans de communication annuels** qui devront être validés par le Bureau du CdR. Chaque plan annuel définira un nombre limité de priorités thématiques pour l'année à venir: **deux ou trois grands thèmes** seront choisis, en fonction du programme de l'UE et des demandes formulées par les collectivités locales et régionales. Une campagne du CdR sera mise en place pour chacun des thèmes choisis, qui associera une consultation ascendante, un travail législatif, des campagnes médiatiques et de presse, des manifestations, des dialogues dans le cadre des médias sociaux, etc. Les moyens de communication seront consacrés en priorité à ces campagnes et incluront des objectifs mesurables. Cette approche contribuera à faciliter le partenariat avec les autres institutions de l’UE, à formuler clairement les messages à l’intention des médias et des acteurs concernés et à renforcer l’impact des travaux consultatifs du CdR.

Le Secrétariat général renforcera les **structures de coordination interne** en vue de gérer la stratégie de communication, en s’appuyant également sur les activités des groupes politiques du CdR. Les secrétariats des commissions du CdR dans les deux directions des travaux législatifs nommeront des agents chargés des questions de communication qui collaboreront au sein d'un «**groupe de communicateurs**» avec des collègues de la direction de la communication ainsi qu'avec le personnel chargé de la communication au niveau des secrétariats des groupes politiques et des autres directions. Les campagnes annuelles, ainsi que les initiatives de communication ad hoc, seront élaborées et mises en œuvre dans ce cadre. Un «planificateur de communication» commun à l'ensemble du CdR sera mis en place afin de faciliter cette coordination.

Parallèlement au déploiement de la stratégie de communication externe, le secrétariat général établira un **plan de communication interne** pour les années à venir. Le but est d’améliorer les flux internes d’informations en provenance des membres du personnel du CdR et entre eux, tout en renforçant leur engagement à représenter le CdR. Le plan de communication interne sera compatible avec l’approche externe. Le projet KIKLOS[[2]](#footnote-2), un outil informatique qui contribuera à faciliter la planification stratégique et le suivi des principales priorités du CdR, sera mis en œuvre d’ici la mi-2016.

**Le CdR et les autres institutions de l’UE** renforceront la communication interinstitutionnelle à Bruxelles et feront encore progresser ce processus au niveau local, tout en travaillant à des **partenariats bilatéraux**. Y prendront part le Parlement européen et ses bureaux d'information, la Commission européenne, ses représentations et les centres d’information Europe Direct dans les États membres ainsi que le secrétariat du Conseil. Les projets pilotes, tels que les émissions pour les journalistes locaux et basés à Bruxelles, des manifestations conjointes avec les parties intéressées et des groupes de visiteurs mixtes, la création de plateformes de communication en ligne, l'échange d'orateurs pour les nombreuses manifestations locales organisées par les institutions de l’UE et le CdR, fondés sur l’expérience acquise lors de manifestations similaires, devraient engendrer de nouvelles synergies et des effets d’échelle. Au niveau politique, le CdR s'efforcera également de répéter, de soutenir et de suivre les recommandations et les points d’action pour les autres institutions mentionnés dans l’avis intitulé «Reconnecter l’Europe avec ses citoyens», élaboré en 2014.

En ce qui concerne les retombées de la communication de l’UE en général, le CdR souhaite proposer que la Commission européenne effectue régulièrement des **enquêtes Eurobaromètre régionales**. Une telle enquête a été réalisée pour la première fois en 2012, à l’occasion de la journée annuelle de la Conférence européenne de la communication publique (EuroPCom), dont la coordination est assurée par le CdR, une deuxième édition étant prévue pour octobre 2015. La valeur des enquêtes régionales réalisées par Eurobaromètre pour l’UE, les responsables politiques locaux et les experts en communication est évidente et servira de base à des activités de communication mieux ciblées. En outre, le CdR tiendra compte des autres sources d’information et des plateformes des médias (sociaux) afin de suivre le débat public.

**Le président du CdR** accroîtra la visibilité du Comité, jouera un rôle de premier plan dans les partenariats interinstitutionnels et sera occasionnellement l'instigateur d'activités de communication conjointes. Une alliance politique avec les **membres du Parlement européen («amis des régions»)** prendra la forme de réunions organisées en marge de la session plénière du Parlement européen de manière à renforcer les contacts personnels avec les députés européens. **Le président** effectuera également **des missions d’information et d’étude** afin de mobiliser et de promouvoir les capacités d’investissement des régions et des villes, et de renforcer la visibilité institutionnelle et politique du CdR. Certaines de ces réunions pourraient être organisées en partenariat avec des membres de la Commission européenne ou du Parlement européen. Le président fera appel à d'autres membres, s’il y a lieu et/ou si requis.

**Les présidents des commissions du CdR** se réuniront en outre régulièrement avec leurs homologues du Parlement européen afin de discuter de l’évolution des dossiers prioritaires pour les deux institutions, y compris les activités ayant trait à la communication. Cela pourrait être assorti d'une coopération et d'activités régulières des groupes politiques du CdR, de leurs présidents et membres.

Le lancement de la stratégie de communication quinquennale crée la dynamique favorable au développement et à la mise en œuvre d'une nouvelle **charte graphique pour le CdR**, qui servira de base à l’ensemble de ses activités de communication. Le but est de parvenir à une forme de communication plus cohérente, afin d'améliorer la reconnaissance et l'efficacité et d'établir un lien clair entre le style visuel et les messages clés de la stratégie. La nouvelle présentation proposera une nouvelle couleur et une nouvelle police, des modèles conviviaux et des orientations concernant l’utilisation d'images et d'autres supports visuels, etc.

# **Canaux et outils**

Considérant que la stratégie de communication 2015-2020 définira les principales priorités en termes de ressources et d’investissements, le déploiement opérationnel et l’utilisation des outils de communication seront détaillés dans les plans de communication annuels. Les différents instruments seront utilisés d’une manière coordonnée, axée sur des campagnes et se renforceront mutuellement. L’accessibilité sera une caractéristique cruciale des outils de communication du CdR en termes de technologies, de multilinguisme et de style éditorial.

## Relations avec la presse et les médias

En s'appuyant sur ses compétences spécifiques, son ancrage local et ses réseaux, le CdR peut apporter une valeur ajoutée grâce à des contributions sous la forme de **récits du «monde réel»**. De cette manière, la richesse des connaissances et de l’expérience, ainsi que les exemples de travail concrets, pourront également être utilisés pour renforcer les messages et les positions que le CdR exprime dans ses avis. En élaborant des techniques de diffusion, le CdR aidera ses membres et leurs réseaux à partager leurs observations et recommandations fondées sur la réalité qui concernent les questions européennes, et à les inscrire à l’ordre du jour des institutions de l’UE.

Le service de presse du CdR s'adressera aux **médias européens présents à Bruxelles**, avec lesquels il nouera un dialogue. L’objectif est de communiquer les avis et le point de vue du CdR sur des thèmes liés à l’UE, en illustrant le propos au moyen d'exemples concrets et d'anecdotes pertinentes recueillies sur le terrain. Le CdR nouera des relations personnalisées à long terme avec les journalistes renommés de la presse accréditée présents à Bruxelles, de manière à garantir la couverture de ces récits spécifiques. À cet égard, le service de presse élaborera des contenus clairs, afin de répondre aux besoins des médias spécifiquement ciblés. Non seulement ces histoires relatées les membres du CdR permettront d'exprimer les messages politiques du CdR dans les médias, mais elles ont également le potentiel d’accroître la visibilité de l’institution.

En outre, les activités de presse cibleront **les médias spécialisés, locaux, régionaux et nationaux dans les pays et régions des membres du CdR**. L'on continuera à développer davantage **les outils sur lesquels reposent actuellement les relations avec la presse et les médias**, tels que les communiqués de presse, les entretiens et articles, les points à évoquer pour la presse, les programmes destinés aux médias lors des manifestations, les conférences de presse, les présentations techniques, les voyages de presse et les partenariats avec les médias. En outre, le cas échéant, et en étroite coopération avec les groupes politiques du CdR, des relations seront établies avec les membres du CdR, les associations, les partenaires et les représentations de l’UE dans les États membres afin d’échanger leurs idées en matière de médias et de demander leur soutien pour exprimer des messages dans les médias de leurs pays respectifs.

Le CdR mettra en place un «agenda public» (media planner) qui identifiera systématiquement les principales échéances et manifestations politiques dans le calendrier de l’UE. Cela permettra de déterminer de manière stratégique le moment le plus propice à la communication des messages politiques du CdR aux médias et aux acteurs politiques. Mis à jour chaque semaine, cet instrument décidera s'il est opportun de diffuser des communiqués de presse en tant qu’outil de communication. D’autres outils de communication, tels que les médias sociaux et le matériel audiovisuel, peuvent être une meilleure solution alternative ou complémentaire à un communiqué de presse lorsqu'il s'agit de faire entendre le message du CdR. Dans cette perspective, le service presse du CdR consacrera des investissements à:

* l'organisation régulière de séances d’information informelles, bilatérales et multilatérales avec des correspondants basés à Bruxelles et des journalistes européens, en particulier dans la perspective des grandes déclarations politiques du CdR;
* un travail en réseau ciblé réunissant des journalistes de l’UE, par exemple dans le cadre d'espaces médiatiques durant les sommets européens, ou lors des principales conférences de presse de la Commission européenne;
* des visites de journalistes leur permettant d'assister aux principales manifestations du CdR, et ce tant à Bruxelles que dans le cadre de manifestations locales;
* l'organisation de voyages de presse ciblés sur certains pays, en invitant à Bruxelles des journalistes de la presse locale et régionale, en coopération avec d’autres institutions de l’UE;
* la diffusion ciblée de communiqués de presse, de préférence dans la langue du membre du CdR concerné, et traduits dans toutes les autres langues européennes concernées;
* la diffusion d’informations, y compris de communiqués de presse, d’articles et de vidéos par le biais des médias sociaux;
* des partenariats médiatiques à mettre en place avec la presse européenne, les agences de presse nationales, les médias dans les États membres et d’autres plateformes appropriées;
* la production de bulletins d'information/résumés vidéo en vue de ou après chaque conférence/manifestation importante ou session plénière, dans lesquels des membres présentent des anecdotes d'inspiration locale.

## Conférences et manifestations

Les conférences et manifestations du CdR serviront d'outil de communication en raison de leur nature dynamique, ponctuelle et participative. Elles facilitent les échanges en face à face sur les priorités thématiques du CdR, contribuent aux travaux consultatifs et complètent d’autres outils de communication. Le résultat escompté des manifestations du CdR sera clairement défini au préalable et les enseignements qui en auront été tirés seront communiqués aux publics cible et inclus dans le rapport d’impact annuel du CdR.

Les manifestations locales et les conférences dans les régions seront utilisées pour transmettre les messages provenant de l’UE et recueillir ceux qui émanent du niveau local en **utilisant un format de communication à double sens**. Les manifestations organisées à Bruxelles auront pour objectif d’aborder les questions qui présentent un intérêt au niveau de l’UE avec les représentants des régions et des institutions de l’UE, et de faire passer les messages du CdR.

**Les manifestations locales** permettront de recueillir et d'examiner les points de vue ascendants des acteurs locaux et régionaux. En créant des forums participatifs consacrés aux priorités thématiques annuelles du CdR, elles contribueront directement à l’activité consultative et à la préparation des avis. Ces manifestations seront principalement organisées dans et avec l’aide des circonscriptions des membres du CdR, en accordant une attention particulière à la région ou la ville des rapporteurs et en coopération avec les bureaux d’information du Parlement européen et les représentations de la Commission européenne. Les manifestations locales offriront en outre l’occasion de faire le point sur l’impact des travaux consultatifs.

Les **manifestations et les conférences à l’échelle de l’UE** permettront aux institutions européennes d'obtenir de nouvelles contributions en présentant les priorités et les besoins locaux et régionaux aux acteurs européens, en échangeant et en débattant de ces questions avec eux. Grâce à ce vecteur, les intérêts des acteurs locaux et régionaux seront entendus et débattus, même s’ils ne relèvent pas de l’agenda institutionnel de l’UE. Les travaux consultatifs du CdR s'enrichiront directement non seulement grâce aux conférences organisées en coopération avec les collectivités régionales et locales et les associations, mais aussi aux manifestations conjointes organisées avec d’autres institutions de l’UE.

Certaines manifestations phare du CdR telles que la **Semaine européenne des régions et des villes** **(Open Days)** et la **Conférence européenne de la communication publique (EuroPCom)** seront évaluées du point de vue des résultats, tandis que l'on tiendra compte des principaux critères, tels que l’accent mis sur les grandes priorités politiques, la valeur ajoutée qu'apporte le CdR à l’agenda politique de l’UE, et le recueil des contributions locales et régionales renforçant les discussions et les liens entre acteurs locaux et européens.

Le CdR continuera **d’organiser ou de coorganiser diverses manifestations** dans ses locaux à Bruxelles, mais à l'avenir il se montrera plus sélectif. La priorité sera donnée aux manifestations en rapport avec les priorités annuelles en matière de communication, et susceptibles d'apporter une contribution utile concernant l’élaboration des politiques européennes.

Le **programme du CdR relatif aux visiteurs** se poursuivra en mettant davantage l’accent sur la mise en valeur du rôle que joue le Comité pour rapprocher les besoins locaux de l'échelon européen. Des options qui permettraient de proposer des programmes plus exhaustifs et intégrés à des groupes cible spécifiques seront examinées conjointement avec les autres institutions de l’UE. Des possibilités de formation régulière seront proposées aux intervenants qui accueillent les groupes de visiteurs.

Afin de garantir l'existence d'un lien entre les manifestations et le cycle politique, chaque activité (ou série de manifestations) devrait aboutir à un ensemble de **conclusions et** de **recommandations** exprimant les points de vues d'acteurs locaux et régionaux, qui seront ensuite examinées lors de la réunion de la commission compétente du CdR, du Bureau, ou en session plénière.

## Une communication fondée sur l’internet, les médias sociaux et les publications

Bien qu'il soit impossible de prédire de quelle manière évolueront les médias numériques et en ligne au cours des cinq prochaines années, le CdR devra s'adapter, dans un avenir proche, à un certain nombre de tendances: l'utilisation croissante d'appareils mobiles et tactiles, l'essor du lien direct entre le public et les institutions, la traduction instantanée, les mises à jour mobiles, etc. Dans ce contexte, le CdR lancera, au début de l'année 2016, une nouvelle stratégie de communication numérique qui sera l'aboutissement des expériences et des projets pilotes menés à bien en 2015.

La **stratégie de communication numérique** sera axée sur le contenu et fondée sur les contributions des différentes directions. Elle portera notamment sur la recherche de synergies avec les autres institutions européennes, par exemple grâce à des liens croisés renvoyant aux sites internet du CdR, du Parlement européen et de la Commission européenne, à des initiatives communes sur les médias sociaux, ainsi qu'au renforcement de la collaboration éditoriale avec les associations nationales et régionales et les membres du CdR. Cela permettra d'alimenter les plateformes numériques du CdR et les outils tels que les bulletins d’information électroniques avec des contenus locaux, et de servir de vecteurs de diffusion. Le CdR investira dans la lisibilité de ses messages numériques, de ses avis et résolutions grâce à une communication visuelle narrative et ciblée, en utilisant du contenu vidéo, des infographies, des textes plus courts et accrocheurs, l'élaboration de lignes directrices éditoriales destinées aux fournisseurs de contenus, etc. Ainsi, l'équipe chargée des médias sociaux et du numérique et les attachés de presse coopéreront plus étroitement en vue d'**élaborer des lignes éditoriales et des messages forts** destinés à la communication numérique. L’équipe chargée des médias sociaux et du numérique fournira également soutien et conseils aux deux directions des travaux législatifs, afin de moderniser les plateformes consultatives avec le soutien des services informatiques conjoints et des ressources techniques externes.

La **stratégie du CdR en matière de médias sociaux** sera fortement développée en complément de la stratégie de communication générale et sera utilisée comme un important canal de communication à double sens permettant l’échange d’informations entre les membres du CdR et ceux de son personnel, les institutions de l’UE, les acteurs concernés, les médias et les citoyens. Les outils que sont les médias sociaux seront également utilisés pour créer un dialogue avec les collectivités locales et régionales, ce qui permettra de recueillir une contribution ascendante aux travaux consultatifs ainsi que des histoires caractéristiques du niveau régional et local, que le CdR relaiera ensuite au niveau de l’UE au titre de ses thèmes prioritaires. Le Comité informera également les régions et les villes sur les progrès accomplis par l’UE dans les domaines qui présentent un intérêt pour elles. Une intégration plus pertinente des comptes de médias sociaux sur les sites internet et les plateformes en ligne en fera de meilleurs vecteurs de contenus et de messages en ligne du CdR. L’accent sera mis sur la nécessité d'inciter les membres et les agents du CdR à diffuser le contenu des médias sociaux du Comité par l’intermédiaire de leurs propres médias sociaux. Lors du lancement de la stratégie de communication, des ressources seront consacrées aux tests des différents outils disponibles afin de déterminer quelle combinaison de médias sociaux convient le mieux au CdR. L’équipe de communication du Comité définira le format le plus approprié — par exemple des articles, des infographies, du contenu audiovisuel — pour communiquer par le biais des différents médias sociaux.

Les **équipes chargées des contenus en ligne du CdR** s’emploieront à améliorer la cohérence entre l'ensemble de ses sites internet, des plateformes en ligne et des produits numériques, en concentrant leur action sur des campagnes thématiques plutôt que sur des produits de communication isolés.

La communication numérique interne sera renforcée: le CdR bénéficiera des caractéristiques propres au **nouvel outil de gestion des contacts** appelé «**Dynamics**», qui sera lancé en 2016 et optimisera l'utilisation des contacts du Comité à des fins de communication. Cela devrait conduire à une communication mieux ciblée, une coordination accrue et une bonne gestion des flux de travail.

S'agissant du **site internet du CdR**, plusieurs initiatives sont prévues pour adapter les outils en ligne du CdR aux besoins des utilisateurs: mise à jour ou modification de l'actuel système de gestion des contenus afin de s'adapter aux avancées technologiques, amélioration du ou des site(s) pour répondre à l'exigence «le mobile d'abord», renforcement de la communication visuelle et simplification de la structure de l'information. Ces évolutions techniques seront d’abord soumises pour approbation et devront très probablement s'accompagner d'une aide fournie par des prestataires de services extérieurs.

**Les publications** et autres produits d’information (imprimé/imprimable) feront partie intégrante des campagnes de priorité thématique, conformément à la stratégie globale. Cela vaut également pour les documents (études, fiches d'information, etc.) émis par les directions des travaux législatifs du CdR.

Pour sa future politique de publication, le CdR mettra également pleinement à profit les **services interinstitutionnels**, les contrats cadres, mais aussi les prestations techniques telles que l’archivage, y compris celles proposées par l’Office des publications de l’UE. La proportion de **publications numériques par rapport aux publications imprimées** va s'accroître et l'on développera encore davantage l’impression à la demande.

Enfin, le[**cours en ligne**](https://www.youtube.com/watch?v=JIIA-KTXjM0&feature=youtu.be) **(CLOM**) **gratuit** du CdR sur les régions, les institutions et l’élaboration des politiques européennes, qui est le tout premier cours en ligne proposé par une institution de l’UE, continuera à être développé en tant qu'outil en ligne innovant afin de répondre aux besoins d’information et à l’intérêt exprimé par les collectivités locales et régionales. Ce nouvel instrument vise à donner encore davantage de moyens aux membres du CdR pour jouer leur rôle d’ «ambassadeurs» des échelons local et régional.

# **La participation de membres du CdR à la stratégie de communication**

Les membres du CdR jouent un rôle clé dans la mise en œuvre de la stratégie de communication. Ils incarnent la relation à double sens entre les institutions européennes et l'échelon local; ils sont la voix des citoyens auprès des instances de l'UE et, de retour chez eux, ils partagent les informations sur l’UE qu'ils détiennent. En outre, ils sont les premiers porte-parole pour les messages institutionnels du CdR. Dans leurs États membres respectifs, les membres du Comité des régions peuvent jouer un rôle de premier plan en mobilisant et en garantissant la participation d’autres collectivités locales et régionales.

Les membres du CdR doivent bénéficier d'un soutien dans le rôle de porte-parole de leurs citoyens qu'ils remplissent auprès des institutions de l’UE. Un **soutien accru sera accordé aux membres du CdR** et à leur administration d’origine, notamment pour les initiatives de communication locales, tandis que l'on encouragera de nouveaux échanges avec les associations et les réseaux territoriaux.

La nouvelle stratégie de communication propose notamment d'apporter un soutien aux membres du CdR selon les modalités suivantes:

* Grâce à une coordination accrue entre les directions des travaux législatifs du CdR et la direction de la communication, les outils de communication seront plus utiles pour les rapporteurs lors de la préparation de leurs projets d'avis et du processus de consultation s'y rapportant.
* Les membres du CdR seront encouragés à accroître la visibilité de leurs travaux au sein du CdR, et en particulier à illustrer de quelle manière ils ont placé les préoccupations et les attentes des citoyens à l’ordre du jour de l’UE.
* En continuant à développer l’actuel bulletin d’information électronique du CdR, l'on permettra aux membres de diffuser des informations et des messages du CdR dans un langage clair et selon un format immédiatement transférable qu'ils pourront inclure dans leurs publications, partager avec les contacts qu'ils ont au sein de la presse locale ou diffuser par l’intermédiaire de leurs propres canaux de communication dans les médias sociaux.
* Les membres du CdR peuvent organiser ou participer à des manifestations de communication locales dans leur circonscription, organisées par la direction de la communication du CdR en partenariat avec des associations territoriales et/ou d’autres partenaires.

Les services de communication dont bénéficient actuellement les membres du CdR seront maintenus:

* la possibilité d’inviter des journalistes de leur pays d’origine à Bruxelles;
* leur participation en tant qu’orateurs aux conférences du CdR;
* le soutien audiovisuel lors de leur participation à des réunions et manifestations du CdR;
* le contenu de médias sociaux pour promouvoir leur travail au CdR;
* les lettres d’information électroniques qu’ils peuvent diffuser au sein de leurs propres réseaux;
* des cartes de visite professionnelles personnalisées, aux couleurs du CdR;
* le contenu du site web pour promouvoir leurs activités au sein du CdR (profils des membres, résumés des avis, etc.);
* les brochures papier sur divers sujets.

# **Évaluation et incidence**

L’efficience et l’efficacité de la stratégie de communication fera l’objet d’un suivi régulier, en particulier en ce qui concerne les indicateurs qualitatifs et les méthodes, afin d'évaluer l’impact politique du CdR et d’ajuster ou de modifier les plans de communication annuels. À cet effet, l'on définira des indicateurs de performance clés, mesurant **l’impact politique ainsi que l’impact et l’efficience sur le plan de la communication**.Ce processus s'appuiera sur des indicateurs de réalisation et de résultats applicables aux différentes activités de communication.

Des **rapports** annuels **d’évaluation** examineront l’incidence des activités de communication de l’année précédente, tandis qu'une évaluation à mi-parcours de la stratégie et des recommandations seront présentées au cours du premier semestre de l'année 2018. La stratégie fera l'objet d'une évaluation finale d'ici la fin de l'année 2020. Alors que le rapport d’évaluation annuel sera principalement fondé sur une analyse effectuée par les services du CdR, l’évaluation à mi-parcours et l’évaluation finale s'appuieront également sur les informations fournies par un consultant externe et incluront l’utilisation de méthodes qualitatives, tout en replaçant la stratégie dans le contexte plus large de la communication de l'UE, par exemple dans le contexte des enquêtes d'opinion (régionales) réalisées par Eurobaromètre dans l’ensemble de l’Union.

L'évaluation de **l'impact politique** des activités du CdR dépasse le cadre de la stratégie de communication; les directions des travaux législatifs et leur personnel chargé de la coordination et du suivi interinstitutionnel doivent y contribuer en s'appuyant sur l'expérience que représente l'élaboration du rapport d’impact annuel du CdR. À l’avenir, celui-ci contiendra un chapitre consacré aux résultats du plan de communication du CdR.

Pour le suivi de la stratégie de communication, trois **indicateurs de performance clés** seront appliqués:

1. **l'indicateur de l’impact** de la communication, qui mesurera l'impact perçu sur la réalisation des priorités politiques du CdR;
2. **l'indicateur de qualité** de la communication, qui présentera les résultats permettant d’établir une distinction entre les outils de communication;
3. **l'indicateur de l'efficacité,** qui comparera les coûts liés aux activités avec les effets qu'elles produisent.

L’**impact** et la **qualité** de la stratégie devraient être évalués en analysant la manière dont le CdR est perçu par les principaux publics que cible sa communication. Les indicateurs de performance clés doivent distinguer deux groupes cible:

1. les responsables politiques et les fonctionnaires des collectivités locales et régionales (y compris les circonscriptions des membres du CdR), et
2. les représentants des autres institutions de l'UE.

Les indicateurs seront établis sur la base des résultats des **enquêtes de perception annuelles** menées auprès des groupes cible, ce qui nécessitera de définir une échelle et de compiler les données. Il faudra par ailleurs définir une valeur de référence (ou mesure du point zéro) pour 2015 ainsi que les progrès à accomplir pendant le cycle de vie de la stratégie. Cette valeur de référence proviendra en partie des études menées au début de l'année 2015.

Outre les enquêtes de perception, un **tableau de bord** sera créé pour un suivi quantitatif des principaux outils et activités, tels que les relations avec les médias, les manifestations, les communications et les publications en ligne. L'on peut en outre régulièrement mener des recherches qualitatives afin de mesurer la réaction aux outils, par exemple en analysant le ton employé dans les coupures de presse, en interrogeant les participants à une manifestation à l'issue de celle-ci ou bien des panels d’utilisateurs du portail internet, etc., ou en vue de contrôler les aspects qualitatifs (l'accessibilité, le multilinguisme, etc.). La recherche qualitative inclut également un sondage sur la satisfaction auprès des membres du CdR concernant les services de communication offerts.

Enfin, **l’indicateur d’efficacité** devrait inclure le suivi des ressources (humaines et budgétaires) consacrées aux outils de communication et les analyser en tenant compte des paramètres mesurant leur portée et leur impact. Les résultats fourniraient une indication pour apporter des modifications à l’affectation des ressources.

# **Ressources**

Le Secrétariat général du CdR mettra en œuvre cette nouvelle stratégie, avec la participation de toutes les directions, des secrétariats des groupes politiques, de leurs membres et de leur personnel.

La stratégie de communication a été conçue en tablant sur **un maintien global de la situation des ressources actuellement consacrées à la communication** pour les cinq années à venir (selon les estimations, ces ressources comprennent 1,8 million d'euros de budget opérationnel par an, 51 membres du personnel de la direction de la communication du CdR, ainsi que des collaborateurs issus d'autres servies et des secrétariats des groupes politiques).

La répartition des dotations financières entre les différentes unités sera adaptée chaque année en fonction des priorités de chaque plan de communication annuel. La répartition interne des ressources humaines peut être adaptée selon l’évolution des domaines et des spécificités de la communication.

Les **plans de communication annuels** incluront un budget détaillé qui devra être approuvé chaque année par le Bureau du CdR. Le plan de communication pour l'année 2016 sera présenté au Bureau le 2 décembre 2015.

**Les étapes proposées**

* 2 décembre 2015: adoption du plan de communication 2016 par le Bureau du CdR
* novembre/décembre 2016: adoption du plan de communication 2017 par le Bureau du CdR
* novembre/décembre 2017: adoption du plan de communication 2018 par le Bureau du CdR
* mi-2018: évaluation à mi-parcours de la stratégie de communication
* novembre/décembre 2018: adoption du plan de communication 2019 par le Bureau du CdR
* novembre/décembre 2019: adoption du plan de communication 2020 par le Bureau du CdR
* fin 2020: évaluation finale de la stratégie de communication

\*

\* \*

**PROPOSITION**

**Les membres du Bureau du CdR sont invités à se prononcer sur la proposition de stratégie de communication pour 2015-2020.**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Avis du Comité européen des régions — Reconnecter l'Europe avec ses citoyens: communiquer mieux et davantage au niveau local, (2015/C 019/09), Rapporteur: M. Christophe Rouillon (FR/PSE), <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:52014IR4460>. [↑](#footnote-ref-1)
2. *KIKLOS correspond à un processus recueillant l'ensemble des données portant sur un thème central.* [↑](#footnote-ref-2)